

MUUTOSHALLINNAN KÄSIKIRJOITUKSET MUUTTUVASSA TYÖELÄMÄSSÄ

- narratiivinen tutkimus työntekijöiden muutkokokemuksista ja muutososaamisesta

EIJA HEINE

Tampereen yliopisto

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö

Sosiaalipolitiikan pro gradu –tutkielma

Toukokuu 2015

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö

HEINE, EIIJA: Muutoshallinnan käsikirjoitukset muuttuvassa työelämässä - narratiivinen tutkimus
työntekijöiden muutkokokemuksista ja muutososaamisesta

Pro gradu -tutkielma, 71 s., 2 liites.

Sosiaalipolitiikka

Ohjaaja: Ritva Nätkin ja Katja Repo

Toukokuu 2015

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja työntekijältä edellytetään osaamista muutoksessa. Muutostutkimusta on tehty paljon organisaation ja johdon näkökulmasta kun taas vähemmälle kiinnostukselle on jäänyt työntekijän näkemyksistä kiinnostunut tutkimus. Tämän tutkielman keskittyy selvittämään työntekijän muutkokokemuksista ja muutoshallinnan tavoista. Tutkielman tarkoitus on osallistua ajankohtaiseen työelämän muutoskeskusteluun ja SOTE –muutokseen.

Tutkimusaineistona on sosiaalityöntekijöiden kirjoittamat työelämäkertomukset (8), joissa he kertovat työelämähistoriansa muutoksista ja muutoshallinnastaan. Aineisto koottiin muutoksen kriisiyttämässä perusturvakeskuksessa tarinallisella työn käsikirjoitustyöskentelyllä.

Teoreettisen viitekehyksen muodostaa tarinallisen kiertokulun teoria ja sen näkemys muutosten prosessoinnista: käännekohdissaan ihminen tuottaa uudelleentulkinnoilla menneisyyttään ymmärrettäväksi, nykyhetkeä mielekkääksi ja luo ennakoivaa tulevaisuusjatkumoa, jonka avulla hän estää ajautumisensa tarinalliseen tyhjiöön ja uupumustilaan. Toisena viitekehyksenä toimii yhteenveto yhteiskunnan ja työelämän kehitysvaiheista (moderni, postmoderni ja transmoderni).

Tutkielma toteutuu narratiivisella otteella aineistolähtöisesti. Narratiivien analyysillä etsitään erilaisia muutoshallinnan tarinatyyppisiä ja niiden tulevaisuusjatkumoa kriisin jälkeiselle työelämälle. Tavoitteena oli myös hahmotella tarinatyypeistä ilmenevää muutososaamista.

Tuloksina jäsenyi kolme muutoksen tarinatyyppiä: Työpaikan Vaihtaja, Käsikirjoituksen Uudistaja ja Sinnittelevä Sijainen. Tarinatyyppit muokkasivat itselleen työn merkityksellisyyttä ja hyvinvointia edistävät tulevaisuusjatkumot, jotka työnantajan näkökulmasta vähensivät työntekijöiden sitoutumista organisaatioon ja johtoon. Muutososaamisen koonti tuotti hahmotelman postmodernin muutososaamisen pätevyiden suhderakenteina. Hahmotelma on kevyt mutta antaa hyvän pohjan lisätutkimukselle.

Avainsanat: narratiivinen tutkimus, tarinallisen kiertokulun teoria, sisäinen tarina, työn sisäinen käsikirjoitus, työn historialliset muutokset, muutoksen tarinallinen hallinta, muutososaaminen

ABSTRACT

University of Tampere

School of Social Sciences and Humanities

HEINE, EIJA: Change management scripts in changing world of work - Narrative research on how employees are experiencing changes in the work and manage the changes

Master's thesis, 71 pages, 1 appendix

Social Policy

Supervisor: Ritva Nätkin ja Katja Repo

May 2015

Today working life is constantly changing, and the employee is required competence in change. There is a lot of change research from the point of organization and management while less interest is set on employees point of view. This study focuses to investigate the change experiences of the employee and their methods of change managements. The purpose is to participate in to the current debate in society.

The research data has been written by social workers (8). In their narratives they discuss changes during their work life history and how they have managed in changes. The narratives of workhistory was collected in one workplace drifted in crisis after a change. The work narratives were produced with a method of work manuskript.

In this research the theoretical framework consists of the flow of narrativity and of its view of processing changes: a person reinterprets his past understandable, the present meaningful and continuum to the future conceivable. The continuum prevents him to drift to the mode of narrative vacuum and exhaustion. The second frame of reference is a summary of the society and working life stages (modern, post-modern and modern transmodern).

The study is realized through narrative way data-based. Narrative analysis searched for a variety of story types in change and what kind of future continuum storytypes are creating. The aim is also to outline occurring competence in change. As result was found three types of change stories: the Workplace Switcher, Reformer of the workmanuskript and Persevering Deputy. The story types created for themselves proactive continuums to the future. The continuums promoted the work relevance and wellbeing to employees but from the employer's point of view, they reduced employee commitment to the organization and management.

I outlined the competence of change on the structural model of qualification and got as a result rather light description – which however should be a good basis for further research.

Keywords: narrative research, the flow of narrativity, inner narrative, the inner-script of work, the history of changed working life, the know-how of changing work, narrative management of change.

Sisällys

1. JOHDANTO	1
1.1. Työntekijälähtöinen pro gradu -tutkielma työelämämuutoksista ja muutoshallinnasta	1
1.2. Tutkielmani ajankohtaisuus, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	2
1.3. Tutkimusraportin rakenne	3
2. TARINALLINEN LÄHESTYMISTAPA – elämää eheyttävä tarinallinen terapeuttisuus	4
2.1. Tarinallinen elämä ja elämänmuutosten hallinta	5
2.2. Tarinallisen kiertokulun teoria – ulottuvuuksia tarinalliseen muutoshallintaan	7
2.3. Työelämällisesti uudelleennimetyt tarinallisen kiertokulun käsitteet	10
3. TYÖELÄMÄN SITUAATIOT JA TYÖNTEKIJYYS MUUTOKSESSA	12
3.1. Yhteiskunnan ja työelämän muutostrendit modernista postmoderniin ja transmoderniin	13
3.2. New Public Management - uusi julkisjohtaminen	15
3.3. Työntekijän muuttuvat osaamisvaatimukset	16
3.3.1. Kvalifikaatio, kompetenssi, pätevyys ja ammattitaito	16
3.3.2. Historialliset käsitykset ammattipätevyydestä	17
3.3.3. Kvalifikaatioiden tyypittely pätevyysrakenteiden suhteina	19
3.4. Mitä työntekijä työltään odottaa voidakseen hyvin ja sitoutuakseen	22
4. NARRATIIVINEN TUTKIMUSASETELMA TYÖELÄMÄN MUUTOSHALLINNASTA	24
4.1. Sosiaalinen konstruktionismi tietämisen tapana ja todellisuuden luonteena	25
4.2. Narratiivinen tutkimusaineisto: työelämäkertomukset työn muutoksista ja hallinnasta	26
4.2.1. Aineiston hankintatilanne: perusturvakeskus muutuskriisissä	26
4.2.2. Aineiston hankintatapa: työntekemisen käsikirjoitustyöskentely	27
4.3. Aineiston analyysi	29
4.3.1. Aineiston luennat ja tiivistäminen	29
4.3.2. Eteneminen narratiivien analyysiin	31
4.3.3. Tarinallisten elementtien 'jännite-tasapaino'-analyysi	34
5. TYÖELÄMÄMUUTOSTEN JA MUUTOSHALLINNAN KOLME TARINATYYPPIÄ	36
5.1. Työpaikan vaihtajan muutoshallinnan tarina	37

5.2. Käsikirjoituksen Uudistajan muutoshallinnan tarina	39
5.3. Sinnittelevän Sijaisen muutoshallinnan tarina	42
5.4. Kolmen tarinatyyppin ydinpiirteiden vertailu ja muutoshallinnan punaiset langat.....	46
5.5. Tarinatyyppien tulevaisuusjatkumot työntekijän ja organisaation näkökulmasta	49
 6. TYÖNTEKIJÄN MUUTOSPÄTEVYYS POSTMODERNIN AIKAKAUDELLA	51
6.1. Lapsuuden perintö työn käsikirjoituksessa ja sen yhteys muutososaamiseen	52
6.2. Työelämäosaamisen kokonaisuus ja muutuskvalifikaatiot postmodernin aikakaudella	54
 7. JOHTOPÄÄTÖKSET	59
7.1. Tutkimustulosten arviointia.....	59
7.1.1. Miksi tartuin tutkimusteemaan ja mitä lähdin tavoittelemaan	59
7.1.2. Kolme tarinatyyppiä ja tulevaisuusjatkumot huomioitavine tuloksineen	61
7.1.3. Arviota tutkimuksellisten aikomusteni onnistumisesta	62
7.2. Tutkielmani eettisyydestä	63
7.3. Tutkimuksen luotettavuuden arviointia	65
LÄHTEET.....	68
LIITTEET.....	73
Liite 1. Ohjeet työntekemisen käsikirjoitustyöskentelylle ➔ työelämäkertomus.....	73

KUVALUETTELO

Kuva 1: Tarinallisen kiertokulun teoria	8
Kuva 2: Työelämällinen tarinallisuuden kiertokulun teoriakaavio/E. Heine 24.4.2015	11
Kuva 3: Käsitteiden 'kvalifikaatiovaatimus', 'kvalifikaatio', 'kompetenssi' ja 'ammattitaito' suhteet	17
Kuva 4: Kvalifikaatioiden tyypittely pätevyysrakenteiden suhteina.....	20
Kuva 5: Hahmotelma narratiivien ja narratiivisen analyysin toteutumistavoista	32
Kuva 6: 'Jännite-tasapaino' -prosessi/analyysikuva (Eija Heine 29.4.2015)	35
Kuva 7: Muutoksen kvalifikaatiot postmodernin aikakaudella (pätevyysrakenteiden suhdemallilla).....	56

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1: Yhteiskunnan ja työelämän muutostrendejä.....	14
Taulukko 2: Kolmen tarinatyyppin ydinpiirrevertailu –taulukko	47

1. JOHDANTO

1.1. Työntekijälähtöinen pro gradu -tutkielma työelämämuutoksista ja muutoshallinnasta

Yhteiskunnallinen muutos modernin maailmasta postmoderniin on muuttanut oleellisesti myös työelämää, työntekijyyttä ja työntekijälle asetettuja osaamisvaatimuksia. Postmodernin työelämän elementteihin yhdistyivät 2000 –luvulla vahva talouskeskeisyys, tehokkuusajattelu ja strategisen johdon päätöksiin perustuvien nopeiden muutosten toteuttamisen. Tehokkuus ja johtokeskeisyys supistavat työntekijöiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä luovat vaaran, että työntekijän muutososaamisen kapeutuu vain sopeutumiseksi – samanaikaisesti johto kuitenkin odottaa työntekijän olevan intoutuneesti sitoutunut muutokseen.

Työelämän muutosprosesseja on 2000-luvulla tutkittu paljon, näkökulman ollessa ensisijaisesti organisaatioiden tavoitteissa ja johtamisessa (*Väänänen & Turtiainen 2013*). Muutostutkimuksella on pragmaattisesti ja normatiivisesti painottunut historia ja kiinnostus työntekijöihin on pyrkinyt lähinnä selvittämään, mitä työntekijöiden muutosreaktiot aiheuttavat organisaatiolle ja muutosjohtamiselle (esim. muutosvastarinta, sitoutumismuutosten taloudelliset vaikutukset). Tutkimuksilla muutos on hahmottunut vaiheittaiseksi prosessiksi, jonka organisaation johto voi johtaa suoraviivaisen tehokkaasti. Tuotetut tutkimukset ovat pyrkineet kertomaan enemmän siitä, miten muutoksen pitäisi työelämässä toteutua ja miten muutosta pitäisi hallita, kuin kuvailemaan, millä tavoin todellisuudessa tapahtuu. Vähäiselle kiinnostukselle on jäänyt tutkimus, jossa selvitettäisiin, millaisia työntekijöiden muutoskokemukset ovat olleet ja millaisia muutoshallinnan keinoja he ovat käyttäneet.

Tämän pro gradu -tutkielmani lähtökohdat perustuvat neljään merkittävään taustatekijään. Ensinnäkin työurani punaisena lankana on aina ollut usko työntekijän osaavaan subjektiuteen. Sitä olen toiminnallani edistänyt ja sitä haluan edistää pro gradu –tutkielmallanikin. Toiseksi: koska muutostutkimus on tuottanut vain vähän tietoa työntekijöiden näkökulmasta, haluan osallistua sen tuottamiseen. Kolmas lähtötekijä on se, että olin saanut jo aiemmin käyttöni sosiaalityöntekijöiden kertomuksia työelämän muutoskokemuksista. Neljäs tekijä oli huomioni, että työelämän muutostutkimusta ei oltu tuotettu narratiivisella tutkimusotteella.

Aineistoni on tuotettu muutuskriisiin ajautuneessa perusturvakeskuksessa. Työelämäkertomuksissaan sosiaalityöntekijät tuovat esiin muutuskriisin ja aikaisemman työhistoriansa merkittävimpiä muutkokokemuksia, heijastelevat muutoksen hallintaprosessejaan sekä tekevät merkitystulkintoja, joilla he tuottavat tulevaisuusjatkumoa kriisin jälkeiseen työelämäänsä. On siis luontevaa hyödyntää tutkimuksessa työelämäkertomukset, joissa soi työntekijän oma ääni ja toteuttaa uutta edustava tarinallinen muutoshallinnan tutkimus työntekijänäkökulmasta.

Narratiiviset työelämäkertomukset kirjoitettiin muutuskriisiin ajautuneen työyhteisön kehittämisprojektin ensimmäisenä vaiheessa ja aineisto hankittiin tarinallisuuden nojaavalla 'työntekemisen käsikirjoitustyöskentelyllä'.¹ Työelämäkertomukset kirjoitusperspektiivinä oli siis projektisituatio, jolloin johtajavaihdoksen synnyttämä muutuskriisi oli vielä ratkaisematta ja projekti loi uskoa tulevaan. Kirjoitushetkestä käsin työntekijät tarkastelivat menneen työelämänsä muutoksia, nykyhetkeä sekä tulevaisuusjatkumoa. Työntekijät olivat menneissä muutoksissaan jo aikanaan antaneet muutoksille merkitystulkintoja ja tarkastellessaan niitä kirjoittamishetken NYT – sillalta uudelleen mennyt alkoi näyttäytyä toisena kuin aiemmin. Menneiden tapahtumien uudelleentulkinnat mahdollistavat työntekijän hahmottaa uusia tulevaisuusnäkymiä ja ohjautua työelämään kriisin jälkeen.

Työelämäkertomusten aineistolähtöinen tutkimus vahvistaa työntekijän äänen kuulemistä, koska aineistolähtöinen analyysi "pakottaa" tutkijan irtautumaan ennakkokäsityksistään ja keskustelemaan mahdollisimman puhtaasti työntekijöiden kertomusten kanssa.

1.2. Tutkielmani ajankohtaisuus, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Pro gradu -tutkielmallani osallistun ajankohtaiseen työelämän muutoskeskusteluun, johon tutkimuksella on tähän mennessä tuotettu vain vähän tietoa työntekijöiden näkökulmasta. Erityisen ajankohtaisen tutkielmastani tekee se, että suuret SOTE –muutokset odottavat tuloaan ja laajojen muutoksen onnistuminen edellyttää tehokkaan muutosjohtamisen lisäksi henkilöstön

¹ Aineiston hankintatavan 'työntekemisen käsikirjoitustyöskentelyn' kuvaan tarkemmin luvussa 4.

muutoskokemusten ja muutososaaminen hyödyntämistä henkilöstön osallisuuden ja sitoutumisen vahvistamiseksi.

Vaikka aineiston työelämäkertomukset ovatkin metareflektiivisiä, ne eivät ole suoraa kertomusta tutkittavan sisäisistä muutosprosesseista ja työn käsikirjoituksesta vaan työelämäkertomukset ovat vasta aineista tutkimuksellisten tulkintojen ja rekonstruktioiden tekemiseen (Hänninen 2000, 30). Tutkielmani tavoitteena on työelämäkertomuksia analysoimalla löytää tie työntekijän sisäiseen työn käsikirjoitukseen² ja sen prosessoitumiseen ajassa sekä siihen, miten työntekijä muutostilanteissa tuottaa uudelleentulkintoja menneelle ja konstruoi uutta tulevaisuusjatkumoa. Tutkimuskysymykset, joihin etsin vastauksia aineistolähtöisesti narratiivisella tutkimusotteella muotoutuivat seuraaviksi:

- millaisia muutoshallinnan tarinatyypppejä työelämäkertomuksista rakentuu
- millaisista tulevaisuusjatkumoa tarinatyyppit rakentavat kriisin jälkeiselle työelämälle
- Millaista työntekijän muutososaamista kertomuksista piiryy esiin

1.3. Tutkimusraportin rakenne

Tutkimusraporttini muodostuu seitsemästä luvusta. Johdantoluvussa perustelen tulokulmaani tämän työntekijälähtöisen pro gradu -tutkielman tekemiseen ja määrittelen tutkielmani tarkoitusta ja ajankohtaisuutta. Johdannossa esittelen lyhyesti tutkimusaineistoni ja määrittelen tutkimuksen tarkoitusta ja tutkimuskysymykset.

Luvuissa 2 ja 3 rakentuu tutkielmani teoreettinen viitekehys. Luku 2 esittelen tarinallista lähestymistapaa ja tarinallisen kiertokulun teoriaa tutkielmani ihmiskäsitykseksi sekä tarinallisesta ihmisestä muutoksessa. Lukuun 3 olen koonnut näkyviin karkean yhteenvetokuvauksen yhteiskunnallisista muutoskausista (moderni, postmoderni ja transmoderni kausi) ja kausien vaikutuksista työelämän muuttumiseen. Erikseen esittelen vielä julkiselle sektorille 2000 –luvun alussa nousutta työelämän situaatiomuutosta New Public Management –johtajuutta. Lisäksi

² 'Työn käsikirjoitukseksi' kutsun tässä tutkielmassani yksilön toimintaa ohjaavan 'sisäisen tarinan' osa-aluetta, joka ohjaa yksilön toimintaa työelämässä. Työn käsikirjoitukseen lasken kuuluvaksi mm. työn merkitykset, arvot ja käsityksen itsestä työntekijänä. Työn käsikirjoitus muuttuu sisäisen tarinan tavoin vuorovaikutuksessa kulttuurisen tarinavarannon kertomusten, työelämädraaman ja situaatiomuutosten kanssa.

työelämää koskettavaan viitekehyslukuun olen koonnut selvitystä muuttuvista pätevyysnäkemyksistä ja kvalifikaatiovaatimuksista.

Luvussa 4 esittelen narratiivisen tutkimusasetelman, narratiivisen tutkimuksen perustat ja ratkaisuni, joilla tutkimusprosessi eteni. Tutkimustuloksia esittelen luvuissa 5 ja 6. Konstruoimani kolme tarinatyyppiä tulevaisuusjatkumoineen esittelen luvussa 5: Työpaikan vaihtaja, Käsikirjoituksen uudistaja ja Sinnittelevä Sijainen. Kolmanteen tutkimuskysymykseeni vastaan kuudennessa luvussa: millaista työelämäosaamisen ja muutoksen kvalifikaatioita piirtyy esiin työntekijöiden työelämäkertomuksista ja tarinatyypeistä postmodernin aikakaudella. Osaamiskoonnissa käytin kehikkona kvalifikaatioiden tyypittelyä pätevyysrakenteiden suhteina (Väärälä 1995, 44). Ja lopuksi luvussa 7 arvioin tutkimuksen toteutusta ja esitän johtopäätöksiä.

2. TARINALLINEN LÄHESTYMISTAPA – elämää eheyttävä tarinallinen terapeutisuus

Tarinallinen lähestymistapa tarkoittaa sellaista psykologista tai sosiaalitieteellistä suuntausta, jossa tarina nähdään keskeisenä ajattelun ja elämää eheyttävän jäsentämisen muotona (Hänninen 2000, 15). Tarina on aikaan ja paikkaan sidottu, tietyssä hetkessä kerrottu merkitysten muodostama kokonaisuus, jolla on alku, keskikohta ja loppu (Hänninen 2000, 126-127). Tarinoimalla ihminen sekä tekee ymmärrettäväksi elämänsä todellisuutta että tuottaa todellisuuttaan.

Tarinallinen lähestymistapa keskittyy ihmiseen tarinaansa kertovana subjektina, joka suhteuttaa itseään ja toimintaansa toisiin ihmisiin ja olosuhteisiin. Tarinoiden avulla ihminen jäsentää mennyttä, nykyisyyttä ja tulevaisuutta tuottaen niistä uusia merkitystulkintoja - elämän muutostilanteista toiseen hän luo elämäntarinaansa kohti uutta kokonaisvaltaista yhtenäisyyttä. Ajallisuus tekee tarinoista samanaikaisesti yksilöllisen ainutkertaisia mutta myös yleisiä, koska tarinat kertovat aina yksilön lisäksi siitä yhteiskunnallis-kulttuurisesta todellisuudesta, jossa hän kulloinkin elää ja tarinaansa kertoo. (Hänninen 1994, 176-177.)

Hänninen sisällyttää tarinalliseen lähestymistapaan ajatuksen, että hallitessaan muutosten käsittelyprosessin ihmiselle avautuu mahdollisuuksia positiivisiin elämänkulkuihin (Hänninen 2000, 21). Koska tutkin sosiaalityöntekijöiden työelämäkertomuksista heidän kokemiaan

työelämämuutoksia ja etsin heidän kuvaamiaan muutkokokemuksia ja muutoksen hallintatapoja, koen, että tarinallisen lähestymistavan hahmotus ihmisestä ”elämänsä herrana” luo tutkielmalleni oivallisen viitekehyksen.

Tässä luvussa esittelenkin tarinallista olemistapaa ja elämänmuutosten prosessointia sekä Hännisen kiteyttämää tarinallisen kiertokulun teoriaa. Teoriamallinnus tuo moniulotteisuutta tarinallisen elämänhallinnan prosessointiin ja ymmärrystä siihen, miten ihminen tuottaa tietoa tehden menneisyytensä ymmärrettäväksi, nykyhetken mielekkääksi ja tulevan ennakoitavaksi. (Hänninen 2000, 20-22.) Teoria kuvaa tarinallisuuden ilmenemismuodot ja niiden suhteet: sisäinen tarina ja sen muotoutumisprosessi, draama ja kertomus. Lisäksi malli sitoo tarinan ulottuvuudet ulkopuoliseen maailmaan tiluaation ja sosiaalisen tarinavarannon kautta. Luvun lopussa esittelen vielä luomani tarinallisen kiertokulun teorian työelämällisen käsitteistön, jota käytän tässä pro gradu –tutkielmassani

2.1. Tarinallinen elämä ja elämänmuutosten hallinta

Tarinallisen lähestymistavan mukaan ihmisen käsitykset maailmasta ja hänestä itsestään kehkeytyvät tarinallisesti elämäntapahtumia tulkiten. Tarinuuden nähdään kuitenkin olleen ohjaavana läsnä jo ennen draaman elämäntapahtumia, sillä ihminen on omaksunut kulttuurinsa sosiaalisesta tarinavarannosta henkilökohtaiseen tarinavarantonsa sopivia mallitarinoita ohjaamaan elämänsä valintoja draamassa. (Hänninen 2000, 93-95.) Kulloisessakin yhteiskunnallis-kulttuurisessa vaiheessa mallitarinat ovat erilaisia ja ne tuottavat erilaista elämässä ja työssä ohjautumisen tapoja. Reflektoimalla mallitarinoidensa ja elämäntapahtumiensa merkityksiä ihminen muokkaa itselleen juonenkäänteitä täynnä olevan ymmärrettävän kokonaistarinan. Kertomalla tarinaansa itselleen ja muille hän toisaalta ylläpitää ja toisaalta muokkaa sisäistä ohjaumistarinaansa. Kertomalla tarinaansa muille ihminen tuo tietäväksi, kuka hän on ja samalla hän tuottaa sosiaaliseen tarinavarantoon vaihtoehtoisia mallitarinoita (Bruner 1987).

Merkittävässä muutosolosuhteissa aiemmin tuotettu sisäinen tarina voi menettää ohjausvoimansa. Merkittävä muutostapahtuma voi olla itse aiheutettu tai se voi toteutua itsestä riippumatta, se voi olla ennalta arvattava ja odotettu tai se tulee suurena yllätyksenä. (Hänninen 2000, 22.) Merkittäviksi koetut elämänmuutokset voivat tapahtua vähittäin tai ne voivat olla nopeasti

toteutuvia aiheuttaen ihmisen sisäisen tarinan ajautumisen äkilliseen kriisiin. Muutoksen merkittävyys on aina muutoksen kokeneen oma tulkinta, kun ihminen omaa elämäänsä taaksepäin katsoessaan toteaa jonkin vääjäämättömästi muuttuneen. (Löyttyniemi 2004, 48; McAdams & Josselson & Lieblich 2001, xv-xxvii.)

Kun ihminen joutuu merkittävään muutostilanteeseen, hän katsoo muutoksen tarkasteluperspektiivistä historiaansa ja nykyhetkeään uudessa valossa. Hän kuulee itseään ja tarinaansa toisin kuin aiemmin, antaa menneille tapahtumille uusia merkityksiä ja pyrkii luomaan uuden sisäisen tarinan, joka tarjoaa uutta tulevaisuusjatkumoa ja positiivisen elämänkulun. Elämäntarinansa muokkaamisen seurauksena ihminen voi ohjautua tulevaan uusin käsikirjoituksin tai hän voi sopeutua tilanteeseen antamalla muutokselle uusia merkityksiä - erityisesti tapahtumille, joihin ei ole voinut vaikuttaa (ks. McAdams & Josselson & Lieblich 2001). Toisaalta hän voi myös pyrkiä muuttamaan toimintaympäristönsä olosuhteita säilyttääkseen mahdollisuuden toimia entisen tarinansa mukaisesti.

Tarinallisessa lähestymistavassa muutos ja siitä selviytyminen hahmottuvat siis jatkuvaksi prosessiksi elämänmuutoksesta seuraavaan. Tarinallisessa elämänmuutosten hallinnassa ei ole kyse siitä, mitä elämässä faktuaalisesti tapahtui tai millaista oli vaan siitä, miten ihminen tulkitsee menneet tapahtumat ja uudelleentulkitsee, kertoo ja uudelleenkertoo, kunnes syntyy jatkumoa edustava kokonaisvaltainen tarina kertojan tulevaisuudelle. (Hyvärinen 1996,48.)

Kun merkittävän muutoksen jälkeen entisellä tarinalla ei enää olekaan tarkoituksenmukaista ohjausvoimaa ja kun uutta ohjautumistarinaa ei vielä ole, ihminen voi ajautua jännitteiseen tilaan ja edelleen tarinallisen tyhjiön tilaan, joka kuluttaa hänen voimavarojaan (Hänninen & Valkonen 1998, 6). Tarinallisen tyhjiön tila murentaa yksilön hallinnantunnetta ja katkaisee tulevaisuudennäkymiä. Pitkäkestoisena tarinallinen tyhjiö voi johtaa yksilön uupumiseen ja burnoutiin. (Bardy 2001, 155.)

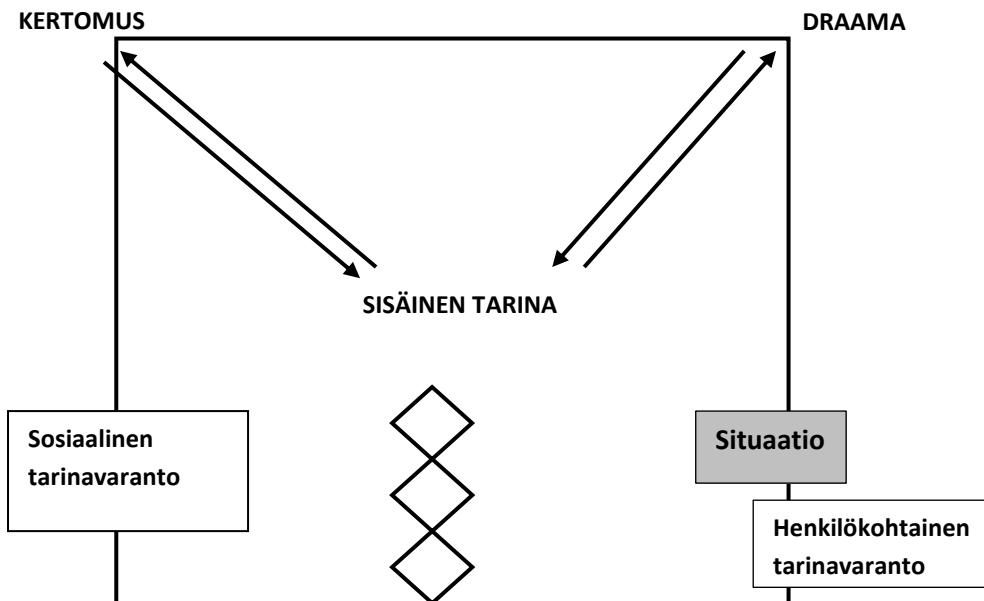
Frankl (1984, 121) esittää, että ihmisellä on ihmisluontoon kuuluva tarve löytää elämäänsä merkityksellisyyttä ja sen voi löytää vain henkilö itse. Luontaisen merkityksellisyystarpeensa vuoksi ihminen siis tiedostamattaankin pyrkii etsimään ratkaisua joko rakentamalla uusia merkityksiä olosuhteisiinsa, pyrkimällä muokkaamaan olosuhteitaan tai muuttaen asenteitaan/arvojaan. Tarinallisen tyhjiön tilan tietoinen ratkaiseminen kuitenkin edellyttää, että yksilö oivaltaa sisäisen tarinansa olevan tietoisesti muokattavissa ja että hän itse voi aktiivisesti luoda tarinaa ylittämään

kriisinsä ja avaamaan uusia näkymiä tulevaisuuteen. Tarinallisen tyhjiön tilassa yksilö voi myös hakea apua sisäisen tarinansa eheyttämiseen esim. tarinallisesta psykoterapiasta, kuntoutuksesta ja työnohjauksessa. (Vapaavuori 2001; Valkonen 1998.)

2.2. Tarinallisen kiertokulun teoria – ulottuvuuksia tarinalliseen muutoshallintaan

Hänninen kokosi väitöskirjassaan tarinallisen kiertokulun teorian (kuva1) todettuaan, että ihmiselämän variaatiot ja moninaisuus hukkuvat ja menettävät merkitystään, jos tapahtumia kuvataan vain yksiulotteisina tarinoina. Teoria liittää tarinallisesti elävän ihmisen maailmaan ja vuorovaikutukseen sekä monipuolistaa ihmisen tarinallista muutosprosessoinnin hallintaa ja sen ymmärtämistä. Mallinnus esittää tarinallisuuden eri ilmenemismuodot suhteissaan (kertomus, sisäinen tarina, draama) ja luo syvempiä vivahteita elämän tarinallisuuteen. (Hänninen 2000, 19; 27.)

Tarinallisen kiertokulun teoriassa tarinallisuuden pääelementit jäsentyvät vuorovaikutteiseksi kokonaisuudeksi. 'Sisäinen tarina', 'kertomus' ja 'draama' eivät ole toisistaan irrallisia tai riippumattomia vaan ne ovat toisiinsa sidoksissa ja muovaavat toinen toisiaan keskinäisessä vuorovaikutuksessaan. Lisäksi 'situaatio' ja 'sosiaalinen tarinavaranto' antavat aineksia em. kolmelle tarinallisuuden ulottuvuudelle sekä kytkevät tarinallisuuden ilmenemismuodot ulkopuoliseen todellisuuteen. (Hänninen 2000, 19-22.)



Kuva 1: Tarinallisen kiertokulun teoria (Hänninen 2000, 21)

Koko tarinallisen kiertokulun teorian perustana on ajatus, että ihminen elää elämäänsä laatien siitä tarinaa: yhtä suurta ja lukuisia pienempiä. Yhden ihmisen elämä muodostaa em. ajatuksen mukaan peräkkäisten, rinnakkaisten, hierarkkisten ja sisäkkäisten tarinoiden kokonaisuuden, joka kutoutuu myös toisten ihmisten tarinoihin. (Hänninen 2000, 129.)

Tarinallisen kiertokulun ensimmäinen tarinallinen pääulottuvuus eli 'sisäinen tarina' viittaa mielen sisäisen prosessin tuottamaan tarinaan. Sisäisen tarinan prosessiin osallistuvat tarinallisen kiertokulun teorian kaikki elementit. Sisäisen tarinan avulla ihminen ohjautuu (tietoisesti tai tietämättään) elämändraamassaan ja tulkitsee draaman tapahtumia ristiriitaisuuksineen.

Sisäinen tarina muodostuu ihmisen suhteessa ympäröivään 'situaatioon'. Sisäinen tarina jäsentää aikaa, kiinnittää ihmisen ympäristöönsä, jäsentää syy-seuraussuhteita, arvoja ja moraalia

Sisäinen tarina voi sisältää useita osa-tarinoita esimerkiksi 'työn käsikirjoitukseksi' nimeämäni osa-alueen. Osatarinat voivat olla toisiinsa nähden ajallisissa, hierarkkisissa, rinnakkaisissa jopa ristiriitaisissa suhteissa. (Hänninen 2000, 22.)

Sisäinen tarina ilmaistuu kerronnassa sekä toimintana draamassa. Osa sisäistä tarinaa jää aina piiloon: osa voi karata ihmisen omilta reflektioilta ja jää tiedostamattomaksi, kaikkia kokemuksia taas ei kerrota eikä kaikkia suunnitelmia toteuteta. Sisäisen tarinaprosessin avulla ihmisen on mahdollista tutkia omaa menneisyyttä, nykyistä elämää ja ennakoida tulevaa. Sisäinen

tarinaprosessi ja tietoisien sisäisen tarinan syntyminen edellyttää kolmen tarinatason olemassaoloa eli alkuperäisen tarinan, refleksiivisen tarinan sekä metarefleksiivisen tarinan tasot.

’Alkuperäinen tarina’ tarkoittaa draamassa toteutuneita tapahtumia ilman tulkintaa, neutraaleina episodeina. Hännisen mukaan alkuperäiseenkin elämäntapahtumaan liittyy usein jonkinasteista tulkintaa, joten hän määrittelee siihen sisältyvän alustavaa tarinallisuutta. ’Reflektiivinen tarina’ on alkuperäisen tarinan tapahtumista itselle kerrottua tarinaa ns. sisäisen puheen prosessia, joka sisältää yksilön tapahtumille antamat tulkinnat ja merkitykset. ’Metareflektiivisen tarinan’ tasolla ihminen erittelee tietoisesti reflektiivisen tason sisäistä tarinaansa tietoisena siitä, että se on tarina tulkintoineen ja merkityksenantoineen ja joka ohjaa hänen toimintaansa draamassa ja hän voi arvioida sen toimivuutta. (Hänninen 2000, 22.)

Jotta ihminen voisi tarinallisuuden avulla kehittyä ihmisenä ja ammattilaisena, hänen on kyettävä hahmottamaan tapahtumat neutraalisti, kyettävä tapahtumien ja niille antamiensa tulkintojen ja merkitysten refleктоivaan itsetarinointiin sekä lopuksi kyettävä reflektiivisten tarinoidensa metareflektiiviseen tutkimiseen (Hänninen 2000, 22). Metareflektiossa ihmisen ”tutkiva minä” tutkii ”kokevaa minäänsä” (Keski-Luopa 2001, 131).

Toinen tarinallisuuden pääulottuvuus ’kertomus’ erotetaan sisäisestä tarinasta. Kertomus on sosiaalinen teko, joka julkituo yksilön sisäistä tarinaa (työn käsikirjoitusta). Kertomus voidaan esittää verbaalisesti, kirjallisesti tai kuvallisesti (esim. elokuva). Kertomus esittää tapahtumia ja kokemuksia, jotka ovat jo tapahtuneet, joita on refleктоitu sisäiseksi tarinaksi ja kertomusta tuottaessa sisäistä tarinaa eritellään metareflektiivisesti. Kertomus on ihmisen itsestään toisille tuottama tarina ja se voi sisältää useita tarinaepisodeja. Tultuaan kerrotuksi sisäinen tarina voi muodostaa sosiaaliseen tarinavarantoon liittyvän mallitarinan. (Hänninen 2000, 21-22.) Kertomuksen ajatellaan olevan ikkuna ihmisen mielen merkitykselliseen tarinakokonaisuuteen, joten kertomus mahdollistaa sisäisen tarinan tutkimista.

Tarinallisen kiertokulun teorian kolmas pääulottuvuus ’draama’ on toiminnallinen prosessi, jossa ihmiset pyrkivät toteuttamaan sisäisen tarinansa mukaisia aikoimuksia. Koska draamassa vaikuttavat muiden toimijoiden teot, sattumat, vastoinkäymiset sekä muuttuvien tiluaatioiden luomat puitteet, draama ei välttämättä salli ihmisen toteuttaa sisäisen tarinansa aikoimuksia ja projektejaan pyrkimystensä mukaisesti. Ihmisen toiminta sisäisen tarinansa mukaisesti draamassa

voi olla myös muuttamassa tiluaatioita. Kertomalla ihminen tuo esiin kokemuksiaan draaman episodeissa ja luo draamastaan uusia tulkintoja. (Hänninen 2000, 20-22.)

Tarinoita ei koskaan tuoteta tyhjössä vaan ne ovat aina aika- ja paikkasidonnaisia tiettyyn 'situaatioon' eli tilanteeseen. Situaatio on ihmisen elämäntilanteiden muodostama faktuaalisten ja symbolisten seikkojen kokonaisuus, joka luo toiminnalle toisaalta rajat ja toisaalta mahdollisuudet. Situaatiotekijät voivat olla konkreettisia tilannetekijöitä (esimerkiksi asuinpaikka, perhe, työ), toimintaa sääteleviä ideaalisia seikkoja (esimerkiksi normit ja arvot, säännöt ja lait sekä johtamis-ideologiat jne.). Oleellisen situaatiotekijän muodostaa se, miten yksilö situaationsa tulkitsee ja toimijuutensa ymmärtää (olenko situaatioideni voimaton uhri vai aktiivinen sankaritoimija). Situaatiot muuttuvat koko ajan sekä ihmisen oman toiminnan tuloksena että hänestä riippumattomien tekijöiden seurauksena. (Hänninen 2000, 21-22, 130.)

'Sosiaalinen tarinavaranto' tarkoittaa niitä yhteiskunnallis-kulttuurisia kertomuksia, joita ihminen kohtaa vuorovaikutuksessa ympäristöönsä. Kertoessaan muille sisäistä tarinaansa tulkintoineen kertomus voi siirtyä sosiaaliseen tarinavarantoon, josta kuulijat voivat hyödyntää sitä tulkitessaan omaa elämäänsä. Sosiaalinen tarinavaranto on jatkuvassa liikkeessä kulloisenkin aikakauden ja aatteiden mukaan: siihen tuotetaan uusia tarinoita, jotka asettuvat eri ihmisten käytettäväksi ja yksilöt omaksuvat siitä tarinoita koko elämän ajan. Jotkut unohtuvat, jotkut jäävät mieleen ja muodostuvat osaksi 'henkilökohtaista tarinavarantoa', joka sisältää myös omassa henkilöhistoriassa kertyneet tarinallisesti tulkitut kokemukset. (Hänninen 2000, 21.)

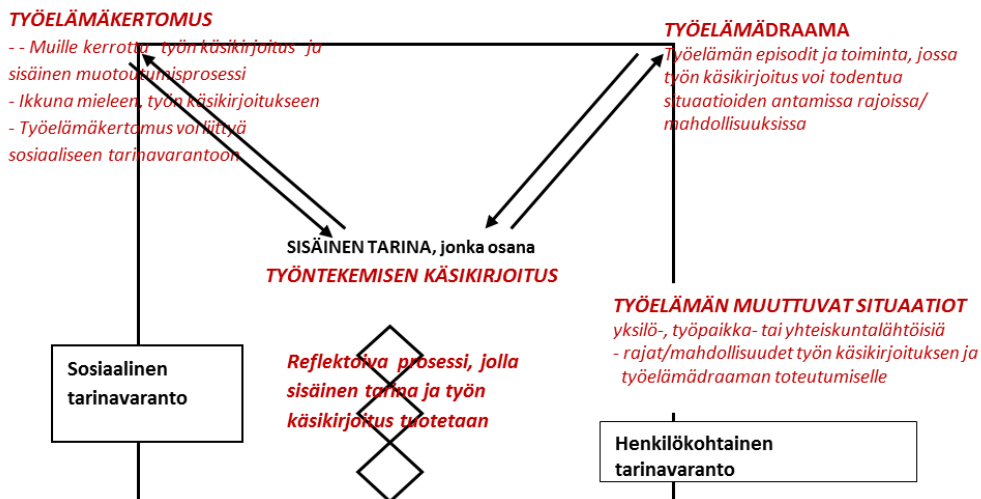
2.3. Työelämällisesti uudelleennimetyt tarinallisen kiertokulun käsitteet

Pro gradu -tutkielmani empiirinen tutkimusaineisto, työelämäkertomukset, tuotettiin jo v. 2002 X:n perusturvakeskuksessa *'työntekemisen käsikirjoitustyöskentely' -mallilla*³. Työskentelymallissa käytetyt käsitteet johdettiin tarinallisen kiertokulun teorian käsitteistä niin, että käsitteet korostivat työelämälähtöisyyttä ja työntekijänä työssä ohjautumista. Tutkielmassani käytän samoja nimimäärittäyksiä johdonmukaisuuden vuoksi ja korostaakseni, että tutkielmassani etsin

³ Työntekemisen käsikirjoitustyöskentely aineiston hankintamenetelmänä esitellään tarkemmin luvussa 4.

työelämäkertomuksista tietä kirjoittajien mielen sisäisiin tarinoihin (erityisesti sisäisen tarinan 'työn käsikirjoituksen' osatarinaan) ja korostaakseni työntekijän ääntä työelämämuutoksissa.

Kuvassa 1 esitin tarinallisen kiertokulun teorian niin kuin Hänninen on sen tuottanut (Hänninen 2000, 22) ja kuvassa 2 esitän tarinallisen kiertokulun kaavion niin, että teoria tulee visuaalisesti näkyväksi työelämällisillä uudelleennimeyksillä. Vain nimikkeet muuttuvat, sisällöt ja suhteet pysyvät Hännisen kaavion mukaisena.



Kuva 2: Työelämällinen tarinallisuuden kiertokulun teoriakaavio/E. Heine 24.4.2015 (Hännisen kaavion pohjalta)

Ihmisen sisäisessä tarinassa on samanaikaisesti monia osatarinoita ja *työn käsikirjoitus* on yksi niistä. Osatarinat voivat olla keskenään yhdensuuntaisia tai ristiriitaisia, osa voi olla tietoisia ja osa tiedostamattomia. Vaikka ne ovatkin tiedostamattomina, niiden ohjausvoima draamassa on vahva.

Työn käsikirjoitukseen sisältyvät mm. käsitykset itsestä työntekijänä, työn merkitys ja arvot sekä sitoutuminen ja näkemykset työn merkityksellisyydestä. Ihminen käy sisäistä reflektointia tuodakseen työn käsikirjoituksen sisällöt tietoisuuteensa sekä tulkitakseen ja antaakseen niille merkityksiä (yhä uudelleen elämän edetessä). Työn käsikirjoitus ilmaistaan kertomalla ja se todentuu draamassa. Käsikirjoitus voi olla tasapainoisessa tai jännitteisessä vuorovaikutuksessa draaman ja tilanteiden kanssa. Situaatiomuutokset muokkaavat käsikirjoituksen sisältöjä ja toteutumista draamassa. (Hänninen 2000.)

Työelämäkertomuksessa yksilö esittää muille työn käsikirjoitustaan ja sen muutosprosessia. Kertomalla hän samalla eheyttää työn käsikirjoitustaan ja luo loogista kokonaiskäsitystä työelämänsä menneestä nykyhetken kautta tulevaan kertomushetken perspektiivistä katsottuna.

Työelämädraama on toiminnallinen prosessi ja yksilön työelämässä todellisesti tapahtuneita episodeja. Työelämädraamassaan yksilö pyrkii työskentelemään käsikirjoituksensa arvojen mukaisesti. Työelämädraama toteutumiseen tai toteutumattomuuteen vaikuttavat muiden toimijoiden teot ja muuttuvat tiluatiot. Työelämädraama sisältää todellisia tapahtumia yksilön tulkitsemana - sama tapahtuma saman työyhteisön toiselle työntekijöille voi olla hyvin erilainen jo tapahtumahetkellä. Kertomalla ihminen tuo esiin kokemuksiaan draaman episodeissa ja luo tapahtumista myöhemmin uusia tulkintoja. (Hänninen 2000, 20-22.) Jatkamalla työn käsikirjoituksen mukaista toimintaa työelämädraamassaan, työntekijä voi olla mukana muuttamassa tiluatioita.

Työelämän muuttuvat tiluatiot asettavat mahdollisuuksia ja rajoja työn käsikirjoituksen sisällölle ja työelämädraaman toteutumiselle. Työelämän tiluatiomuutokset voivat johtua henkilökohtaisen elämän käännteistä, työpaikkakohtaisista tekijöistä ja päätöksistä tai yhteiskunnallisista muutostrendeistä ja niiden vaikutuksista työelämään. Tiluatiot voivat muuttua odottamattomasti aiheuttaen työn käsikirjoituksen murtumisen, joka jatkuessaan ajaa tarinalliseen tyhjööön ja uupumisoireisiin. Tiluatiomuutoksen aiheuttamia jännitteitä yksilö voi tasapainottaa muokkaamalla joko työn käsikirjoitustaan tai tiluatiotaan.

3. TYÖELÄMÄN SITUATIOT JA TYÖNTEKIJYYS MUUTOKSESSA

Tässä luvussa rakennan tiivistetyn kuvauksena yhteiskunnallis-kulttuurisista kehityskausista, jotta kehityskausille tyypillisten pääilmiöiden kautta olisi helpompi ymmärtää muutokset työelämän muutossituatiiona. Taulukkoon 1 olen kirjannut yhteiskunnan modernin, postmodernin ja transmodernin kehityskauden pääpiirteistä jotain yhteiskunnallis-filosofisesta ytimeistään. Kunkin kehityskauden osalta olen nimennyt kehityskausittaisia vaikutuksia työelämälle muun muassa tuotantotapojen ja työn organisoinnin ja johtajuuden ominaispiirteitä, työntekijöille asetettavia osaamisvaatimukset sekä työn käsikirjoituksen työntekeksen arvoja.

Taulukku kuvaus on todellakin vain pinnallinen ja suuntaa-antava tyypittely ja lisäksi se koskettaa vain suomalaista yhteiskuntaa ja työelämää, sillä kehityskaudet ovat toteutuneet Suomessa oleellisesti myöhemmin mutta nopeampitahtisina kuin muualla. Kehityskaudet työelämäilmiöineen ovat työelämän ympäristöllisiä situaatiomuutoksia. Kukin kausi asettaa työelämälle erilaisia rajoja ja mahdollisuuksia, jotka vaikuttavat työntekijöiden ja työn suhteeseen. Kunkin vaiheen sosiaalisen tarinavarannon mallitarinat ovat erilaisia. Kunkin vaiheen työntekijöiden työn käsikirjoituksen ydin muokkautuu erilaiseksi ja kunkin vaiheen työelämädraaman toteutuu ajalleen ominaisena.

Työelämän muuttuneena situaationa kuvaan myös lyhyesti 2000-luvun alussa julkiselle sektorille nousutta liberalistiseen talousajatteluun perustuvaa New Public Management –johtajuutta. NPM - johtajuus muutti postmodernin ajan työntekijöiden osaamiseen perustuvaa itseohjautuvuutta, vähensi osallisuutta ja lisäsi johtajakeskeisyyttä ja työntekijältä alettiin odottaa mukautumista.

Eniten tilaa tässä luvussa annan työntekijöille asetettavien kvalifikaatioiden muodostumisnäkemyksille. Samalla luon pohjaa kehikolle, johon kokoon visuaaliseksi kuvaksi sitä muutososaamista, joka piirtyy esiin tässä aineistolähtöisessä tutkielmassa ja jonka esitän tutkielmani luvussa 6.

3.1. Yhteiskunnan ja työelämän muutostrendit modernista postmoderniin ja transmoderniin

Menossa olevan yhteiskunnallisen aikakauden tulkinnoissa yhä useammat tutkijat ovat taipuvaisia oletamaan, että elämme murroskautta, erään aikakauden loppua ja uuden alkua (Beck 1992). Viime aikojen suuret muutokset kansainvälistymisessä, tietotekniikassa, verkostoituneessa tuotantotaloudessa sekä ympäristötietoisuudessa jne. kertovat niin vahvoista muutosviesteistä, että on syytä epäillä uuden aikakauden olevan ovella. (Väärälä 1995.) Puheena olevalla murroksella tarkoitetaan isompaa aikakauden käännettä kuin postmodernismille tyypillistä jatkuvaa ja nopeaa muutosta.

Elämme tällä hetkellä postmodernia aikaa ja osin jo alkanutta transmodernin aikaa. Postmodernissa arvostetaan työntekijän itseohjautuvuutta, sitoutumista ja innovatiivista osaamista ja organisaatiot näkevät kilpailuvaltiikseen intohimoisesti sitoutuneet työntekijät.

	MODERNI Suomessa alk. 1950	POSTMODERNI Suomessa 1980 alkaen	TRANSMODERNI 2000-luvun alusta muodostuva
YHTEISKUNNIN- NALLINEN YDIN filosofia, kulttuuri, historiajakso, talous, maailmankuva	Teollinen yhteiskunta Teknologian kehitys Luonnontieteiden kehitys. Stabiilius. Elinikäiset työsuhteet. Kaupungistuminen, työläisyhteisöt syntyvät.	Informaatioyhteiskunta. Kilpailuyhteiskunta: tehokkuus Ajattelun relativismi: ei ole universaalia totuutta vaan yksilölliset tarinat ja subjektiivinen todellisuus. Yksilöllistytminen. Erilaisuuden korostus. Eriarvoistuminen. Jatkuvaa muutosta ja sirpaloituminen. Vapaa tahto ja yksilövastuu. Yhteisöllisyyden katoaminen. Epävarmuuden hyväksyminen välttämättömyytenä. 1990-luvun lama: markkinoistuminen, liberalismi ja individualismi	Palvelu- ja vuorovaikutusyhteiskunta. Tiedostava humanismi, psykologia. Henkinen tietoisuus. Yhteisöllinen yksilöllisyys. Tasa-arvo. Ihmisarvo. Yhteisvastuu. Merkityksellisyys. Ekologia. Terveellisyys. Globaali solidaarisuus. Sosiaalinen omatunto. Halu kuulua johonkin, heij- moutuminen verkossa. Kollektiiviset arvot. Arvoperustaiset kuluttajavalinnat. Merkityksperustainen sitoutuminen.
TUOTANNON OMINAISPIIRTEET JA ORGANISOINTI	Teollinen massatuotanto: Työn osittaminen, valvonta, rationaa- lisuus. Hierarkkiset sektoriorganisaatiot Jatkuva kasvun ajatus.	Informaatiopainotteinen palvelutuotanto. Nopea muutos joustavuus, tehokkuus, kilpailukykyisyys toimintaympäristön tarpeen mukaan. Tiimi- ja verkosto-organisaatiot. Organisaatio perustuu henkilökuntaan ja sen osaamiseen.	Mikro- ja nanokorporatismi. Osallistumisdemokratia. Yhteistyö verkostoissa. Kumppanuus. Tiimi- ja verkosto-organisaatiomuodot (tilapäiset) Poikkiteieteellisyys ja monialaisuus.
JOHTAMIS- KÄYTÄNNÖT	Autoritaarinen kontrolli ja valvonta. Kehittäminen ja muutokset johdon työtä. Muutos on häiriötila normaalista. Johtajakeskeinen.	Mahdollistava, osallistuva, itseohjautuvuuden johtaminen. Ylläpitää monitulkinnallisuutta. Kehittämisen, moniammatil- lisuuden ja yhteistyön mahdollistava johtaminen. Jatkuva muutos. Nopeat muutokset johtajaajohtoisuus. Lineaarinen tehokkuus. Henkilöstön sopeutuminen muutokseen. Kontrolli.	Yhteistoiminta- ja vuorovaikutusjohtaminen. Orkestrointi. Valtarakenteet menettävät merkitystään. Kollektiiviset arvot ja joukkuepelisäännöt. Suvaitsevaisuus. Työntekijän tietoisuus voimistaan. Muutosta on kyettävä luomaan proaktiivisesti yhdessä.
TYÖNTEKIJYYS OSAAMIS- VAATIMUKSET	Tehäväkohtaisen ammatin oppiminen. Pätevyys tehtäväkohtaisena erillistaitojen ja ominaisuuksien luettelona.	Pätevyys on kykyä osallistua työprosessin, organisaation ja toimialan kehittämiseen. Ammatista kokonaisuuksien hallintaan. Innovatiivinen osaaminen. Motivaatio & sitoutumisosaaaminen. Sosiokulttuurinen osaaminen. Menestyminen. Vapaus ja vastuu omasta työstä ja kehityksestä. Jatkuva itsensä kehittäminen. Yksilövastuu. Asiakasyhteistyö ja asiakaslähtöinen palvelumuotoilu. Oman erikoisosaaamisen syventäminen ja tuotteistaminen.	Ketterät ammattikuvat. Kompetenssiyhdistelmät yli ammatti- ja organisaatioarvojen. Kokonaisuuksien hallinta. Henkiset kyvyt. Kyky muuttua ja kehittyä nopeasti. Merkityksellisyysosaaminen. Sitoutumisosaaaminen. Moraalisuus. Kriittisyys ja itsereflektio. Kumppanuus asiakkaiden kanssa.
TYÖN SISÄINEN KÄSIKIRJOITUS	Tuotannollis-tekniinen osaaminen Tunnollisesti. Ahkerasti. Tottelevaisesti. Mukautuen.	Kokonaisuus halliten ja ammatillisesti reflektoiden. Itseohjautuvasti. Työn merkitys löytyäen. Kehittäen. Syttyen sitoutuminen. Yhteistyössä.	Arvoperustaisesti. Sitoutuen merkityksellisyYTEEN. Kumppanuusyhteistyönä. Sosiaalisella omallatunnolla.

Taulukko 1: Yhteiskunnan ja työelämän muutostrendejä (Hanhinen 2010; Mannermaa 2008; Pennanen 2006; Väärälä 1995)

Postmodernin tuotannon ja organisoinnin piirteet sekä aikakauden asettamat osaamisvaatimukset työntekijälle ovat luoneet työntekijöiden käsikirjoituksiin postmodernit hyvän työntekijän arvot: mm. osallistuva ja itseohjautuva ammattilainen, innovatiivinen työn kehittäjä ja elinikäinen oppija, työhön sitoutuja sekä kumppanuus yhteistyössä johdon, kollegojen ja asiakkaiden kanssa

(Hanhinen 2010, 20). Suomessa siirtyminen maatalousyhteiskunnasta teolliseen modernin yhteiskuntaan ja edelleen postmoderniin kauteen on tapahtunut nopeasti muutamassa vuosikymmenessä. Maatalousyhteiskunnassa työ oli tunnollista elämää, jota tehtiin kelloon katsomatta, moderni teollisuusyhteiskunta opetti hoitamaan omat tehtävät tunnollisen ahkerasti, tottelevaisesti ja tehtäväkeskeiseen suorittamiseen mukautuen. Postmodernin aikakauden tyypillisten työntekijäarvojen lisäksi tulevan transmodernin aikakauden työntekijäarvoja on jo omaksuttakin (arvoperustaisesti ja sosiaalisella omallatunnolla merkityksellisyyteen sitoutuen). (Dunderfelt & Mäkisalo 1999; Hanhinen 2010, 26.)

On mahdollista, että usealla 1940 ja 1950 –lukujen vaihteessa syntyneellä työntekijällä työn käsikirjoitus sisältää kaikkia em. kehityskausien työntekeksen arvoja, jolloin työn käsikirjoitus ei ehkä toimi tarkoituksenmukaisimmalla tavalla nykyisessä työelämäsituaatiossa.

3.2. New Public Management - uusi julkisjohtaminen

Yhteiskunnan taloudellisen tehokkuusajattelun ja poliittisen suunnanmuutoksen myötä kunnalliselle sektorille on rantautunut uusliberalismin periaatteille pohjautuva New Public Management NPM –johtamistapa (Eräsaari 2011, 11). NPM on siirtänyt 2000 –luvun kuluessa julkissektoria kohti tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta. Malliin on kiteytetty erilaisia julkishallinnon keinoja, joiden avulla yritysmaailman periaatteet mukautetaan kuntien johtamis- ja ohjausjärjestelmiin. (Lähdesmäki 2003; Kalliola & Nakari 2008, 139.) Harris mainitsee NPM:n elementteinä markkinoistumisen ja kilpailuttamisen, johtamiseen liittyvän kontrollin sekä seurannan ja arvioinnin. Yksi NPM:n keskeinen elementti on vallan keskittäminen johtajille sekä johtamiseen liittyvän kontrollin lisääminen, joiden avulla NPM:n periaatteita voi toteuttaa. Hallinnosta tulee yhä keskitetympää ja se siirtyy kauemmaksi työtä suorittavista työntekijöistä. Johtamiseen liittyvän kontrollin yhtenä keskeisenä tavoitteena onkin saada työntekijät aikaisempaa hallittavammiksi ja arvioitavimmiksi. (Lähdesmäki 2003; Harris 2005, 6-7.)

Johdon kontrollin lisääntyessä kunnissa tarkkaillaan ja valvotaan koko organisaation, mukaanlukien myös sosiaalityöntekijöiden suorituksia. Tuloksellisuus muodostaa New Public Management –johtamisessa keskeisen elementin ja työtä kontrolloidaan monin tavoin. Työntekijän edellytetään esimerkiksi merkkäavan ylös tekemänsä työmäärät ja työtä on alettu pilkkoa

erilaisiksi prosesseiksi. Edelliset toimet merkitsevät vastuun henkilökohtaistumista työn tuloksellisuuden kannalta. Seuranta ja oman työn arviointi voi parantaa työn vastuullisuutta ja laatua silloin, kun työn määrittely ulkopuolelta ei ole liian tiukkaa, vaan jättää tilaa myös työntekijän omille ratkaisuille. (Eräsaari 2011, 13.)

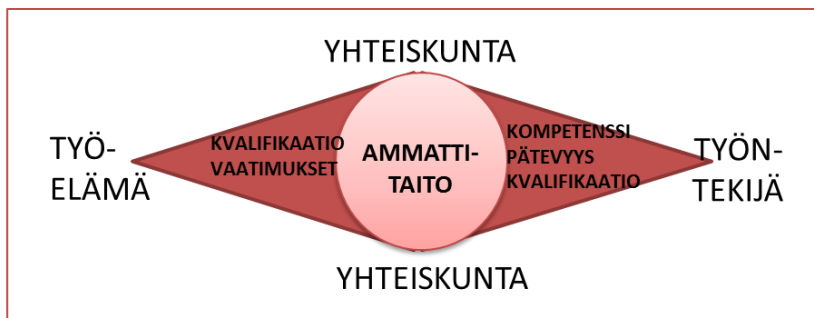
Eräsaari toteaa, että sosiaalialalla New Public Managementin vaikutukset on selkeimmin tunnistettu 2000-luvun kuluessa (Eräsaari 2011, 11). Tehokkuus ja markkina-ajattelu ovat usein ristiriidassa sosiaalityön ammatillisten auttamisperiaatteiden ja ammatillisen etiikan kanssa. Sen lisäksi NPM:n periaatteita on kritisoitu siitä, että se tuottaa työhön jatkuvan muutoksen tilan ja se saattaa johtaa palveluiden tason ja saatavuuden heikkenemiseen. (Eräsaari 2008, 99.) Kuvattu NPM-johtamistyyli työolosuhteena vähentää työntekijän subjektiviteettiä ja itseohjautuvuutta työssään ja saattaa ohittaa sosiaalityön ammatillisen auttamistyön eettisiä perusteita tuloksellisuuden korostamisella ja se taas edistää sosiaalityöntekijöiden työn sisäisten käsikirjoitusten kriisiytymistä.

Toisaalta New Public Management –tyyppisessä ajattelussa nähdään myös etuja. Tehokkuus ei automaattisesti tarkoita, että palvelu olisi sisällöllisesti heikotasoista. NPM:n myötä julkisen sektorin palveluiden tehostamista on tehty esimerkiksi yksiköitä suurentamalla ja palveluita keskittämällä. (Eräsaari 2011, 13.)

3.3. Työntekijän muuttuvat osaamisvaatimukset

3.3.1. Kvalifikaatio, kompetenssi, pätevyys ja ammattitaito

Peltari korostaa väitöskirjassaan käsitteiden ”kvalifikaatio”, ”kompetenssi” (pätevyys) ja ”ammattitaito” olevan suhdekäsitteitä eli ne ovat tehtävä-, tilanne- ja kontekstisidonnaisia; ollessaan pätevä, kvalifioitu tai ammattitaitoinen ihminen on pätevä tietyssä toimintaympäristössä/ organisaatiossa. (Peltari 1997, 45.)



Kuva 3: Käsitteiden 'kvalifikaatiovaatimus', 'kvalifikaatio', 'kompetenssi' ja 'ammattitaito' suhteet (Pelttari 1997,45)

Kvalifikaatiovaatimus on sitä osaamista ja pätevyyttä, jota tietyssä yhteiskunnallisessa kehitysvaiheessa oleva työelämä vaatii ja jota työnantaja edellyttää työn suorittamiseksi ja kehittämiseksi. Kuvan 3 mukaan kompetenssi /pätevyys/kvalifikaatio ovat työntekijän taitoja, tietoja, kykyjä ja ominaisuuksia, joilla hän vastaa yhteiskunnan ja työelämän tietyssä tilanteessa asettamiin kvalifikaatiovaatimuksiin. Kuvan keskelle nimetty ammattitaito muodostuu työelämän asettamien kvalifikaatiovaatimusten ja työntekijän hallussa olevan kvalifikaation / kompetenssin / pätevyyden kohtaamisesta. Ideaalia olisi, että kvalifikaatiovaatimukset käyvät yksiin ja työntekijöiden hankkiman pätevyyden kanssa. (Pelttari 1997, 31.)

Työn yhteiskunnallisten toimintaympäristöjen muutokset johtavat siihen, että työelämä alkaa vaatia työntekijöiltä uudenlaisia kvalifikaatioita. Niissä tilanteissa kvalifikaatiovaatimuksen ja kompetenssin ero kärjistyy: henkilö voi olla kompetentti (pätevä) tekemään jotain, vaikka hänellä ei olekaan virallistettua tai muulla tavalla tunnustettua osaamista eli hän ei ole kvalifikoitunut tai henkilö saattaa olla virallisesti kouluttautunut ja teknisesti kvalifikoitunut, mutta hän ei kykenekään toimimaan työelämän erilaisissa toimintaympäristöissä. (Metsämuuronen 1998, 40-41.)

3.3.2. Historialliset käsitykset ammattipätevyydestä

Työntekijän pätevyys ja ammattitaito on historiallisesti muuttuvien työelämävaatimusten ja työntekijän valmiuksien suhde. Muuttuva yhteiskunnallinen tilanne ja työn toimintaympäristö muokkaa työn kvalifikaatiovaatimuksia ja määrittelee pätevyyttä, jolla työntekijä vastaa vaatimuksiin. Miettinen erittelee kolme yhteiskunnallisten kehitysvaiheiden mukaisesti

määrittynyttä näkemystä pätevyteen: pätevyys erillistaitojen luettelona, pätevyys ammattipersonallisuutena ja pätevyys osallistuvana kehittämisspätevyytenä. (Miettinen 1984, 3-14.)

1) Pätevyys tehtäväkohtaisena erillistaitojen ja ominaisuuksien luettelona

Perinteinen työpsykologinen ammatti- ja pätevyyskäsitteet liittyvät modernin ajan massatuotannon kehitysvaiheeseen ja sen tayloristiseen tieteellisen liikkeenjohdon johtamisjärjestelmään. Työ hahmotetaan erillistehtävien muodostamiksi (ositetuiksi) kokonaisuuksiksi ja pätevyys on ko. tehtävässä tarvittavien taitojen ja ominaisuuksien luettelo. Työn kehittäminen ja suunnittelu eivät tämän ajattelumallin mukaan kuulu työntekijälle vaan ovat ne työn ulkopuolisten kehittäjien tai johdon tehtäviä. (Miettinen 1984, 3-14.)

2) Ammatti yhteiskunnallisena ilmiönä ja pätevyys ammattipersonallisuutena (professioammatit)

Suomessa 1970-luvun puolivälissä, modernin ja postmodernin murroksessa, käynnistyi ammattiryhmien tutkimiseen keskittyvä ammattikuvatutkimus. Ammattipätevyys käsitettiin ammattipersonallisuudeksi ja pätevyyden yhteydessä korostettiin ammattien muuttumista, tietorajähdyksen ja teknis-tieteellisen kehityksen aiheuttamaa uusiutumiskykyä. Ammattikuvatutkimus suuntautui pääasiassa koulutukseen perustuviin, itsenäistä asiantuntijuutta käyttäviin professioammatteihin (ml. sosiaalityön professionalistuminen 1980-luvulla). Tuolloin ammatin yhteyttä työn ja yhteiskunnan eri toimialojen ja työprosessien kehitykseen ei Miettisen mukaan juurikaan analysoitu. Aikakauteen liittyi ajatus institutionaalisesta ammattipätevyydestä ja ammatillisesta koulutuksesta sekä pätevyyttä säätelevinä tekijöinä olivat ammattikunnan normit ja säännöt. (Miettinen 1984, 3-14.)

3) Pätevyys kykynä osallistua työprosessien, organisaation ja toimialan kehittämiseen

1980-luvulla postmodernin aikakauteen liittyen käynnistyi kehittävä kvalifikaatiotutkimus ja kehittävä työntutkimus. Niiden keskeiset näkemykset hahmottaa pätevyys ovat:

1. Pätevyyden lähtökohtana on työprosessi kehittyvänä järjestelmänä eikä tietyt tehtävät tai ammatit. Pätevyyden perusta on työn yhteiskunnallisissa ehdoissa ja haasteissa. Työprosessin sisäisten keskinäissuhteiden analyysin jälkeen tullaan subjektiivisiin pätevyysvaatimuksiin.
2. Pätevyyden yksikkönä on työn suoritukseen osallistuva työryhmä työnjaon ja yhteistoiminnan yhteydessä. Työn kehittyessä muuttuu työnjako ja vakiintunut ammatillisuus: vaaditaan tiimi-

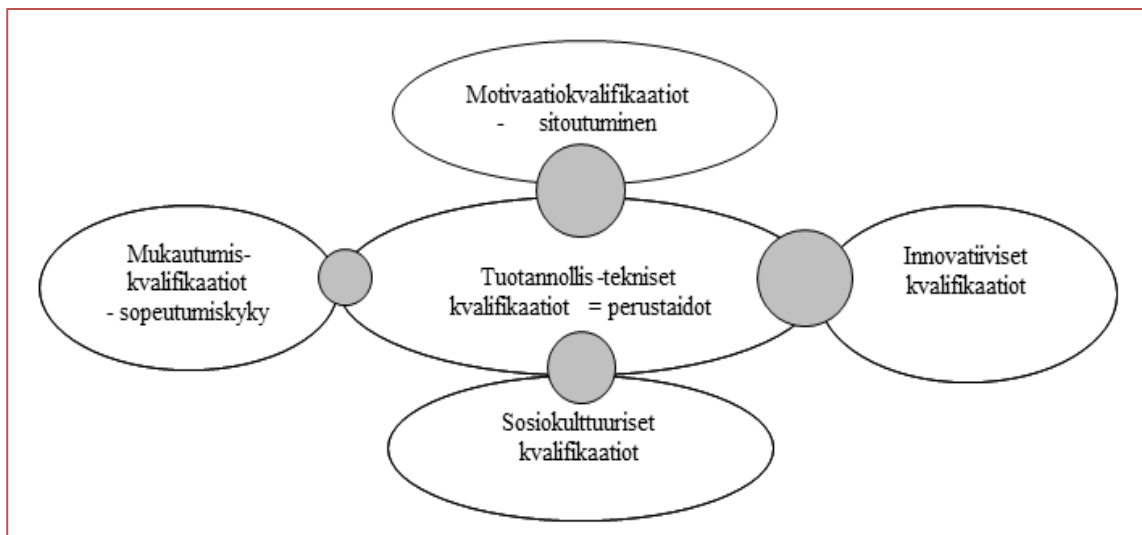
ja verkostotyön osaamista sekä ”professioammattiosaamisen” tietoperustan ylittämistä ja usean tieteenalan käsitteistön ja näkökulmien yhdistämiseen liittyvää pätevyyttä.

3. Työntekijä on aktiivinen subjekti, joka työn analysointiin ja kehittämiseen osallistumalla vaikuttaa työn muotouttamiseen sekä pätevyyden määrittelyyn ja tuottamiseen. Tutkiva ja kehittävä työote paikantaa nykyisen toiminnan ristiriitoja ja rajoituksia sekä tulevaisuuden haasteita, joiden hallitsemiseksi omaa ja työyhteisön osaamista (pätevyyttä) on kehitettävä.
4. Pätevyys on tiedollis-motivatioaalinen ilmiö, jossa työmotivaatio perustuu työtoiminnan kokonaisuuden hahmottamiseen sekä lopputuloksen hyödyllisyyteen ja merkityksellisyyteen. Tavoitetietoisuus sisältää myös ymmärryksen siitä, mistä tavoitteet on johdettu.

3.3.3. Kvalifikaatioiden tyypittely pätevyysrakenteiden suhteina

Väärälä hahmottaa väitöskirjassaan edellisiin pätevyyskäsitteisiin ja niiden muotoutumiseen sopivan tyypittelymallin kvalifikaatioista rakenteellisina suhteina (ks. kuva 4). Kvalifikaatioiden rakenteellisessa tyypittelyssä ei ole kysymys täysin uusista pätevyyden lajeista tai absoluuttisesti uusista kvalifikaatioista, vaan tyypittely perustuu pätevyysrakenteiden välisten painotusten uusiutumiseen yhteiskunnan ja työelämän muuttuessa (Väärälä 1995, 44-48).

Rakennetyypityksessä on kysymys kvalifikaatioiden keskinäisten suhteiden uusista kombinaatioista muuttuvassa ajassa. Suhteinakaan ilmaistut kvalifikaatiot eivät kuitenkaan anna kvalifikaatiovaatimuksista täsmällistä käsitystä vaan tarkkuus tulee kvalifikaatioiden sidonnaisuudesta yhteiskunnalliseen ympäristöönsä ja työn toimintajärjestelmiin. Määriteltäessä kvalifikaatiot mallin mukaisesti suhteina malli antaa moni-ilmeisen tulkintakehikon myös luoda proaktiivisia näkemyksiä yhteiskunnallisen kehityksen tulevista kvalifikaatiovaatimuksista ja työntekijöiden tarvitsemasta tulevasta pätevyydestä. Väärälän mukaan lopulta ratkaisevinta on se, miten kvalifikaatioita käytetään yhteydessä työmarkkinoihin ja johtamiseen. Tyypittelyssä kvalifikaatiot eivät ole työntekijälle vain ulkoapäin määrittyviä vaatimuksia ja ehtoja eivätkä vain yksilön ominaisuus vaan suhde yksilön ja työn yhteiskunnallisesti määräytyvien ehtojen välillä. Ihminen itse suostuu kvalifikaatioihin mutta samalla hän toiminnallaan myös rakentaa uusia ehtoja ja suhteita. (Väärälä 1995, 44-48.) Osallistumalla työntekijä siis vaikuttaa työn muotouttamiseen sekä pätevyyden määrittelyyn ja tuottamiseen (Miettinen 1984, 3-14).



Kuva 4: Kvalifikaatioiden tyypittely pätevyysrakenteiden suhteina (Väärälä 1995, 44).

Kuvassa 4 kvalifikaatiotyyppien välissä olevat harmaat erikokoiset ”mollukat” kuvaavat sitä, että kvalifikaatioiden keskinäiset suhteet painottuvat eri tavoin muuttuvassa ajassa. Yhteiskunnan ja työelämän muuttuessa kvalifikaatioalueet prosessoituvat uudenvälisiin suhteisiin toistensa kanssa. (Väärälä 1995, 44.) Joinakin aikoina perustyn osaamisen lisäksi painottuvat eri kvalifikaatiokokonaisuudet. Referoin seuraavassa lyhyesti, mitä sisältävät kaavion kvalifikaatioiden viisi osakokonaisuutta.

Rakennekaavion *tuotannollis-teknisillä kvalifikaatioilla* tarkoitetaan niitä ammatillisia taitoja, tietoja ja pätevyksiä, jotka ovat välttämättömiä työn välittömässä suorittamisessa. Väärälän mukaan niiden merkitys kvalifikaatioina korostuu modernin ajan ositetussa työssä, jossa ammatti on ymmärretty joukkona rajattuja työtehtäviä ja ammattitaito niiden taitojen ja tietojen summana. (Väärälä 1995, 44-48.)

Nykyisessä postmodernistis-transmodernistisessä yhteiskunnallisessa ajassa ’tuotannollis-tekniset ammatilliset taidot’ voisin nimetä uudelleen sopivaksi postmodernin työelämän kehitysvaiheeseen esim. ’perustyn kvalifikaatioiksi’. Perustynkvalifikaatiot -kokonaisuus ei viitattaisi enää modernin aikakauden tehtäväkohtaiseen osaamiseen vaan laaja-alaisempaan kokonaisuuksia hallitsevaan osaamiseen, jota perustyn itseohjautuvassa toteuttamisessa tarvitaan. Esim. sosiaalityössä perustynkvalifikaatiot voisivat tarkoittaa tutkimustieto-osaamista ihmisestä, huono-osaisuudesta

ja yhteiskunnasta, laaja-alaista tietämystä lainsäädännöstä ja palvelujärjestelmistä, voimauttavaa menetelmäosaamista ja refleктоivaa työtettä sekä etiikkaosaamista.

Mukautumiskvalifikaatioilla Väärälä tarkoittaa niitä työhön sopeutumisen ja suostumisen peruskysymyksiä, joihin jokaisen työntekijän on jossakin määrin aikakaudesta riippumatta alistuttava (suostuminen, työkuri, työaika, tahti, yhteisö, tunnollisuus ja tottelevaisuus). Modernin työelämän aikaan mukautumisosaaminen ja tuotannollis-tekninen osaaminen (pirun hyvä ammattimies) ovat olleet riittävät kvalifikaatiot hyvälle työntekijälle (Väärälä 1995, 44-48). Vasta postmodernissa työelämäkaudessa mukautumiskvalifikaatiot ovat vähentäneen merkitystään ja sen sijaan ovat alkaneet painottua motivaatiokvalifikaatiot.

Motivaatiokvalifikaatiot on aiemmin ymmärretty suhteellisen pysyviksi henkilökohtaisiksi ominaisuuksiksi ja sitä kautta niiden nähtiin liittyvän mukautumiskvalifikaatioihin. Työn henkistyminen ja käsitteellistyminen on liittänyt motivaatiokvalifikaatioihin sitoutumisesta henkiseen osallisuuteen ja itseohjautuvuuteen, työorganisaatioon, strategioihin ja muutokseen, työprosessien ristiriitojen paikantamiseen ja kehittämiseen. Motivoitumiseen liittyy yhä enemmän kyky erotella ja suhteuttaa omaa sitoutumistaan ja kykyä säädellä omaa suostumustaan suhteessa työn haasteisiin. Motivaatiokvalifikaatiot kuvastavat dynaamisella tavalla tuotanto- ja työprosessin uudenlaisia ristiriitoja, joissa ulkoisen ja sisäisen motivaation suhde on muotoutumassa uudelleen. (Väärälä 1995, 44-48.) Postmodernissa työelämässä motivaatiokvalifikaatioiden yhteydessä puhutaan myös työn merkityksellisyysosaamisesta, kyvystä innostua ja syttyä työlleen, kyvystä liittyä ja kuulua sekä imago-osaamisesta.

Sosiokulttuurisia kvalifikaatioita edellytetään työorganisaatiosta ulospäin suuntautuvassa kanssakäymisessä (mm. monialainen verkostoyhteistyö ja asiakaskontaktit) mutta myös työyhteisön sisäisissä suhteissa. Verkostokeskusteluissa kaivataan pätevyyttä yhdistellä totutusta poikkeavalla tavalla erilaisia osaamisalueita ja erilaisten ihmisten osaamista. Sosiokulttuuriset taidot ovat myös olennainen osa yksilön kykyä käyttää toisten osaamista oman osaamisensa tukena ja oman oppimisen lähteenä. Sosiokulttuuriset taidot korostuvat siirryttäessä tayloristis-fordististen massatuotannon eli modernin aikakauden luomien rajojen ja eristävien mekanismien yli postmodernin tiimi- ja verkosto-organisaation mukaiseen toimintaan. (Väärälä 1995, 44-48.) Itse mielelläni liittäisin tähän kvalifikaatioalueeseen myös postmodernistis-transmodernistiseen aikaan kuuluvan työyhteisöosaamisen (ilmapiiri, jaksaminen, voimauttaminen, Flow).

Viidentenä kvalifikaatiovaatimusten pääalueena ovat *innovatiiviset kvalifikaatiot*. Ko. kvalifikaatiot korostuvat rutiineista poikkeavien toimintojen ja tilapäistyyppisten organisoitumismuotojen lisääntyessä ja työn kehittämisen tullessa keskeiseksi. Innovatiiviset kvalifikaatiot rakentuvat seuraavaista osatekijöistä:

- työntekijän kyky nähdä työnsä merkitys osana kokonaisuutta ja yhteiskunnallista toimintaa
- kyky nähdä oma työnsä ja koko työprosessi jatkuvasti muuttuvana ja kehityksellisenä
- kyky analysoida työnsä perustekijöitä
- kyky kehittää uusia välineitä muuttuviin haasteisiin
- kyky jatkuvaan oppimiseen ja ammattitaitonsa joustavaan kehittämiseen

(Väärälä 1995, 44-48).

Tässä ajassa itse liittäisin innovatiivisiin kvalifikaatioihin vielä jatkuvan oppimisen ja itsensä kehittämisen, projektihallinnan ja muutososaamisen. Aikaisemmin modernin aikakaudella työntekijän pätevyysvaatimuksissa ovat painottuneet tuotannollis-tekniset ja mukautumiskvalifikaatiot. Muut kvalifikaatioalueet lukeutuvat tuolloin johtajuuteen tai erillisten suunnittelijoiden ja kehittäjien erillistehtäviin. Siirtymä postmoderniin aikakauteen jatkuvine työelämämuutokseen on liittänyt muut kvalifikaatioalueet työntekijöiden osaamisvaatimukseen. Aikakausten taidot muuttavat myös kvalifikaatioalueiden sisältöpainotuksia.

3.4. Mitä työntekijä työltään odottaa voidakseen hyvin ja sitoutuakseen

Postmodernin ajan työntekijä haluaa työnsä olevan tärkeää, että hänen työllään on merkitys ja että hän kokee työssään arvojensa mukaista merkityksellisyyttä. Työntekijä haluaa vaikuttamismahdollisuuksia ja itseohjautuvuutta, ammatillista tukea ja kunnioitusta sekä mahdollisuutta toimia hyvänä työntekijänä. Yhä useampi koulutettu ihminen haluaa – jopa palkkaa enemmän - että hänen työllään on arvokas merkitys ja että hänen työtään arvostetaan (Steger ym. 2012.) Työntekijän työssään kokemaa merkityksellisyyttä pidetään myös työnantajan näkökulmasta yhtenä merkittävänä menestymisen elementtinä.

Työn merkitys (*meaning*) tarkoittaa työn arvostettavuutta, työntekeksen syytä ja tarkoitusta. Työn merkitys ilmenee muun muassa siinä, millaisen tilan työntekijä työlle antaa elämässään.

(Pratt & Ashforth 2003.) Se, että työllä on merkitys, ei vielä tarkoita, että työ olisi merkityksellistä. Mitä suuremman merkityksen ja tilan työ saa yksilön elämässä, sitä tärkeämpää on, että työ tuntuu merkitykselliseltä, mielekkäältä ja tarkoituksenmukaiselta. Työn merkityksellisyydessä (*meaningfulness*) on kyse tunteesta, joka syntyy työn ja työn tekijän välisestä yhteensopivuudesta (Wrezniewski 2003). Työ on merkityksellistä silloin, kun työntekijä itse kokee työn ja sen tekemisen merkitykselliseksi, kun työ vastaa työntekijän sisäisiä arvoja ja kun hän kokee työyhteisön ja johdon jakavan hänen käsityksensä työnsä merkityksellisyydestä (Pratt & Ashforth 2003, 311). Merkityksellisyys on siis askeleen syvemmällä kuin merkitys/arvo, joka määrittyy työntekijän omien ihanteiden ja normien mukaan.

Frankl (1984, 121) esittää, että ihmisen elämän lähtökohtainen tarkoitus on löytää elämälle merkitys ja merkityksellisyyttä, joka on ainutlaatuista ja jonka voi täyttää ainoastaan henkilö itse. Ihmisillä on ihmisluontoon kuuluva tarve löytää elämässään merkityksellisyyttä eikä hänelle tarvitse sitä erikseen tarjota. Franklin näkemystä tukevat myös humanististen alojen tutkimushavainnot: ihminen etsii luontaisesti merkityksiä omista teoistaan ja elämästään pyrkien yhdistämään menneisyyden, nykyisyyden ja tulevaisuuden merkityksellisyyden avulla yhtenäiseksi kokemukseksi (Lips-Wiersma & Morris 2009.) Sama näkemys on sisäänrakennettu myös narratiivisen lähestymistavan käsitykseen ihmisestä. Kyseisen tutkimuksen valossa johtajien ei tarvitse - eikä pitäisi - yrittää suoraan vaikuttaa alaistensa merkityksellisyyden tunteeseen (Lips-Wiersma & Morris 2009).

Vaikka tutkimustulokset korostavat yksilön itsensä roolia merkityksellisyyden muodostamisessa, ei se kuitenkaan tarkoita, ettei esimiestyö voisi olla yksi hyvinkin tärkeä merkityksellisen lähde. Monissa organisaatiotutkimuksissa työn merkityksellisyyden kokemukset yhdistetään sekä yksilöön että organisaatioon liittyviin positiivisiin vaikutuksiin. Työmotivaatioon erikoistuneet organisaatiotutkijat ovat havainneet sen olevan tärkeä työmotivaation lähde ja vaikuttavan positiivisesti muun muassa organisaatioon sitoutumiseen, poissaolojen vähäisyyteen, psyykkiseen hyvinvointiin, työtyytyväisyyteen, työn tuloksellisuuteen ja että työnsä merkityksellisenä kokevat sietävät paremmin myös työelämän lisääntyviä muutoksia ja vaatimuksia. (Fairlie 2011; Steger ym. 2012; Arnold ym. 2007.) Merkityksellisyyden kokemus voi myös vähentää irtisanomishalukkuutta, työstressiä, uupumusta ja kyynisyyttä omaa työtä kohtaan (Fairlie 2011).

Työn merkityksettömyyden kokemus taas on yhteydessä työstä vieraantumiseen eikä yksilö havaitse yhteyttä oman työnsä ja suurempien kokonaisuuksien välillä. Hän ei pidä omaa työtään arvokkaana ja se synnyttää välinpitämättömyyttä ja kynnistä suhtautumista työhön, mikä puolestaan vähentää organisaatioon ja työhön sitoutumista. Merkityksellisyiden kokemus sisältää neljään yksilöllistä elementtiä: tarve tarkoitukselle, arvoille, itsearvostukselle ja vaikuttamiselle. Työ on merkityksellistä, kun sen avulla on mahdollista tyydyttää yksi tai useampi näistä edellä mainituista tarpeista (Martela 2010.)

Arnold (2007) on todennut, että johtamistyyllillä, jossa esimies ottaa työntekijät huomioon, kannustaa ja arvostaa heidän suoritustaan, on selkeä yhteys työntekijöiden työn merkityksellisyiden tunteeseen löytämiseen ja vahvistumiseen. Sekä työn merkityksellisyiden kokemukset että merkityksettömyyden vaikutukset ovat organisaation toiminnalle niin suuria, että organisaatiokulttuurin ja johtamiskäytäntöjen tulisi kiinnittää huomiota rooliinsa jo hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden takaamiseksi (Lips-Wiersma & Morris 2009).

4. NARRATIIVINEN TUTKIMUSASETELMA TYÖELÄMÄN MUUTOSHALLINNASTA

Pro gradu –tutkielmani tavoitteena on selvittää narratiivisella tutkimusotteella sosiaalityöntekijöiden kirjoittamista työelämäkertomuksista aineistolähtöisesti heidän kokemuksiaan työelämämuutoksissa ja heidän työn sisäisiä käsikirjoituksiaan, joilla he ohjautuvat muutoshallinnassa.

Narratiivisen tutkimuksen määrittely ei ole helppoa, sillä se ei ole mikään selkeärajainen koulukunta tai metodi (Heikkinen 2010, 185) vaan narratiivisuus nähdään väljänä tutkimuksellisenä viitekehyksenä, jossa narratiivisuus -käsitteellä voidaan viitata moneen eri tekijään. Selventääkseni, mitä kaikkea narratiivisuudella tutkimuksessa voidaan ymmärtää, hyödynnän Heikkisen (2010, 118) tapaa jaotella narratiivisuuden ulottuvuuksia:

- 1) tietämisen tapa ja luonne
- 2) tutkimusaineiston luonne sekä
- 3) aineiston analyysitavat

Tässä luvussa neljä esittelen narratiivisen tutkimuksen kolmea ulottuvuutta Heikkisen jaottelulla (Heikkinen 2010, 118) ja samalla kuljetan eteenpäin tutkimustarinaani tutkimuksellisista ratkaisusta aina tuloksiin saakka - hämmennysten kautta oivaltaen, umpikujiin eksyen, välillä taaksepäin astuen pääsin eteenpäin ja tutkimuksellisten ratkaisujen löytöihin. On tunnustettava, että hetkittäin olen tuntenut löytöretkeilijän iloa, oppimisen riemua ja joinakin ohikiitävinä onnen hetkinä jopa vetoa oikeaksi tutkijaksi.

4.1. Sosiaalinen konstruktionismi tietämisen tapana ja todellisuuden luonteena

Narratiivisuudella on pitkät perinteet filosofiassa, kirjallisuustieteessä ja kielitieteissä ja 1990 – luvulla kiinnostus narratiivisuutta kohtaan laajeni muillekin tieteenaloille. Narratiivisuuden voimakas esiintulo liittyi yleiseen tietokäsityksen muutokseen kohti sosiaalista konstruktivismia, jossa tietämisen prosessi ja tieto perustuu kertomusten tuottamiseen ja kuulemiseen. (Heikkinen 2010, 143.) Narratiivisuus ei pyri objektiiviseen ja yleistettävään tietoon vaan paikalliseen ja subjektiiviseen tietoon, jonka avulla voidaan kuvata jokin ilmiö tai tapahtuma, ymmärtää tietty toiminta tai antaa teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle tietyssä kontekstissa (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 85-86).

Narratiivisuuden teoreettinen konteksti on sosiaalisessa konstruktivismissa, jonka käsitys tiedosta edustaa tietoteoreettista relativismia: tietäminen on suhteellista – ajasta, paikasta ja tarkastelijan asemasta riippuvaa. Tietäminen on tietämistä jostakin perspektiivistä ja ajatus universaalista ja yleispätevästä tiedosta hylätään. (Heikkinen 2010, 147.) Sosiaalinen konstruktivismi näkee, että tieto rakentuu aikaisemman tiedon ja kokemusten varaan vuorovaikutuksessa muiden ihmisten ja kulttuuristen tarinamallien kanssa. Narratiivisen tutkimuksen vahvuutena pidetään juuri tietämisen subjektiivisuutta. (Lieblich ym. 1998,2.)

Narratiivisen tutkimuksen kohteena on ihminen jonkun teeman suhteen ja tarkasteltuna hänen esittämiensä kertomusten välityksellä, jolloin tulkinta on tutkimuksessa väistämätön tosiseikka. Kertomukset eivät heijasta totuutta yksilöstä, vaan ne ovat kertojan itse tuottamaa tarinaa, jota hän osoittaa lukijalle/kuulijalle erilaisin retorisin keinoin ja jota lukija /kuulija pyrkii omalta osaltaan ymmärtämään. (Riessman 1993,4-5.) Tullakseen tutkimuksellisesti ymmärretyksi tarinat vaativat tulkintaa sekä tarinan kertojalta (*tutkittavalta*) että kuulijalta (*tutkijalta*), jolloin

kertomuksen ja sen heijastusten kautta sekä saadaan että luodaan tutkimuksellista tietoa (Riessman 1993, 22-23). Narratiivinen tutkimusote kykenee tuottamaan kertomuksista autenttisen näkökulman tutkittavan yksilön todellisuuteen mutta objektiiviseen totuuteen ei päästä. Autenttisuuden mittarina on se, tunnistaako ja tunnustaako kertomuksen kirjoittaja tarinan omakseen tutkijan tulkintojen jälkeenkin.

4.2. Narratiivinen tutkimusaineisto: työelämäkertomukset työn muutoksista ja hallinnasta

4.2.1. Aineiston hankintatilanne: perusturvakeskus muutuskriisissä

Työelämässä tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja muutuskriisistä voidaan puhua silloin, kun muutos toteutuu ennakoimattomasti, voimakkaasti organisaation toimintoihin vaikuttavana ja nopeasti etenevänä tapahtumaketjuna johtaen siihen, ettei työn käsikirjoituksella ei ole enää ohjausvoimaa työelämädraamassa. Edellisen muutuskriisimäärittelyn mukaan X:n perusturvakeskus, josta tutkimusaineisto hankittiin, oli ajautunut muutuskriisiin.

Perusturvakeskuksen kriisi oli alkanut vuosituhaten vaihteessa, kun yli 20 vuotta johtajana ollut sosiaalijohtaja jäi eläkkeelle. Uransa aikana hän oli johtanut yhteisöä, jossa oli melko vähän henkilöstövaihdoksia ja hänen aikanaan olivat toteutuneet muun muassa sosiaalityön professionalistuminen ja ammatillisuuden nousukausi, työelämän siirtyminen postmodernin innovatiiviseen ja itseohjautuvaan kehittämistyön aikaan sekä kouluttauduttu tiimi- ja verkostotyön ja moniammatillisten käytäntöjen käyttöön. Sosiaalijohtajan tilalle valittiin toisenlaisia johtamisajatuksia toteuttava perusturvajohtaja, jolla oli terveydenhuollon koulutus ja johtamiskokemus. Nopeasti uuden johdon ja henkilöstön välit kriisiytyivät ja kroonistuivat jatkuvaksi työntekijävaihtuvuudeksi ja vaikeudeksi saada pätevää henkilöstöä sekä huonoksi työilmapiiriksi ja uupumislomiksi.

Kriisin ratkaisemiseksi perusturvakeskuksessa aloitettiin v. 2002 kehittämishanke, jonka projektipäällikkönä toimin. Työelämäkertomukset muutuskokemuksista ja muutoshallinnasta tuotettiin kehittämishankkeen ensimmäisenä työvaiheena. Oletettavaa on, että jos työelämäkertomukset olisi tuotettu esimerkiksi ennen kehittämishankkeen alkua, kertomuksiin olisi nostettu tarkasteltavaksi erilaisia menneisyystapahtumia tai eri tavoin tulkittuina, jolloin myös

tulevaisuusnäkymät olisivat muodostuneet toisenlaisiksi kuin ne projektiperspektiivistä muodostuivat.

4.2.2. Aineiston hankintatapa: työntekemisen käsikirjoitustyöskentely

Työntekemisen käsikirjoitustyöskentely toteutettiin yhtäaikaaisesti ohjeistettuna kolme tuntia kestäneenä työskentelynä valtuustosalissa. Osa työntekijöistä suhtautui tehtävään aluksi vastahakoisesti mutisten, että *"ei vähempää vois kiinnostaa"*. Kaikki kuitenkin alkoivat keskittyneesti työstää käsikirjoitustyöskentelyn vaiheita ja jälkeinpäin kommentit olivat hyvin positiivisia – *"muisteleminen ja itsensä tarkastelu olikin antoisaa ja tuotti hyviä oivalluksia omasta työntekemisen tavasta"*.

Kuten olen aiemmin esittänyt (luku 2), sisäisen tarinaprosessin toteutuminen edellyttää kolmen tarinatason olemassaoloa ja hallintaa: alkuperäisen tarina, refleksiivisen tarinan ja metarefleksiivisen tarinatason (Hänninen 2000,22). Perusturvakeskuksen työntekemisen käsikirjoitustyöskentely työelämäkertomusten hankkimiseksi oli suunniteltu niin, että työskentelyssä osallistujat kävivät läpi kaikki tarinallisuuden tasot seuraavasti (liite 1/ Ohjeistus):

1. Alkuperäinen tarina neutraalina: Muistele ja tuota taulukkolistaus työelämähistoriasi muutostapahtumista
2. Alkuperäisestä tarinasta itselle reflektoitu sisäinen puhe: Valitse listalta merkittävimmiksi näyttäytyvät muutokset ja tuota niistä työelämäviiva nousuineen ja laskuineen (reflektiivinen sisäinen puhe itselle, tulkinnat ja merkitykset).
3. Sisäisestä puheesta tuotettu metareflektiivinen esitys: Hyödynnä edellisiä vaiheita ja kirjoita työelämäsi muutoksista työelämäkertomus (tietoisesti eritellään reflektiivisen tason sisäistä puhetta tietoisena siitä, että se on toimintaa ohjaava tarina, jolle voi antaa uudelleentulkintoja ja uusia merkityksiä).

Metareflektiiviseen työelämäkertomukseen sosiaalityöntekijöitä pyydettiin kirjoittamaan, millaisena hän muistaa työn näyttäytyneen hänelle lapsuudessaan, millaisena työntekijänä hän pitää itseään tänään sekä millaiseksi hän määrittelee suhteensa työhön ja johtamiseen tänään.

Työelämäkertomuksen loppuun pyydettiin kirjoittamaan, löytyikö käsikirjoitustyöskentelyn pohjalta uusia näkökulmia menneeseen ja tulevaisuuteen.

Työelämäkertomuksissa ei kerrota kaikkia elämänvaiheita ja käänteitä vaan kertomus rakentuu niistä vaiheista, joita kertoja piti merkityksellisenä kertomishetken perspektiivistä. Kaikkia tapahtumia ei edes muisteta, kaikki eivät ole oleellisia kertomishetken näkökulmasta, kaikkia tapahtumia ei haluta kertoa. (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 191-192.)

Kun tarinallinen aineisto kootaan muistelevalla elämänkerrallisella otteella, tutkittava on elämänkertaansa kirjoittaessaan yksin omien ajatustensa kanssa eikä mikään vuorovaikutussuhde häntä häiritse. Tarinoista voi näin tulla moniäänisiä mutta toisaalta ne voivat olla erittäin varovaisia. (Eskola & Suoranta 2005, 122.) Aineistoni työelämäkertomukset ovat omaelämäkerrallisia kirjoituksia, mikä vahvistaa tutkimuksen eettisyyttä, koska omaelämäkertaa kirjoittaessaan ihminen päättää itse, mikä asettuu merkitykselliseksi kertomishetkessä ja mistä asioista hän kertoo (Eskola & Suoranta 2005, 124). Se, että oman tarinan elämänkerrallinen kirjoittaminen voi olla tutkittavalle palkitsevaa ja terapeutista, saattaa tuottaa eettisesti ongelmallisen tilanteen, koska kirjoittaja saattaa tulla paljastaneeksi kertomuksessaan asioita, joita hän ei olisikaan halunnut paljastaa. Elämäntarina on arvokas osa ihmisen haavoittuvaa minuutta ja tutkijan on varottava, että hänen tulkintansa eivät tunnu tutkittavasta loukkaavalta. (Hänninen 2010, 174.)

Sen lisäksi, että tutkielmani aineisto tuotettiin muistelemalla, tutkielmani eettisyyttä lisäsi myös se, että työntekijöillä oli mahdollisuus tehdä päätös työelämäkertomuksensa luovuttamisesta tutkimuskäyttöön sen jälkeen, kun hän oli saanut työelämäkertomuksensa valmiiksi. Hän saattoi arvioida itse, paljastuuko kertomuksesta jotain liian syvää ja itseä haavoittavaa.

Työntekeksen käsikirjoitustyöskentelyyn osallistui kaikkiaan 21 perusturvakeskuksen työntekijää, joista 14 luovutti työelämäkertomuksensa tutkimuskäyttöön. Kaikki työelämäkertomuksensa tutkimustarkoitukseen jättäneet työntekijät kuuluivat organisatorisesti perusturvakeskukseen mutta tutkimusaineistoksi päädyin valitsemaan vain kriisiintyneimmässä ”keskustoimistossa” työskentelevien sosiaalityöntekijöiden työelämäkertomukset. Kaikki tutkimuskäyttöön valitut työelämäkertomukset olivat naisten kirjoittamia.

Sosiaalityöntekijöiden kirjoittamat työelämäkertomukset olivat käsin kirjoitettuina pituudeltaan 3-5 sivua ja puhtaaksikirjoitettuna niistä muodostui 1-2 -sivuisia. Koska kaikki tutkittavat eivät liittäneet työelämäkertomuksiinsa käsikirjoitustyöskentelyn apuvaiheita (muutostaulukko ja työelämäviiva), tutkimusaineistona käytetään vain työelämäkertomuksia.

Käsissäni oli siis narratiiviselle aineistolle asetettujen kriteerien mukainen tutkimusaineisto: kahdeksan sosiaalityöntekijän kirjoittamaa työelämäkertomusta, joissa työntekijät kertoivat työhistoriansa merkittävistä muutkokokemuksista ja muutoshallinnasta. Aineisto oli tuotettu narratiivisella käsikirjoitustyöskentelyllä elämäkerrallistyyppisellä muistelutekniikalla, jolloin ihminen saa päättää, mikä on kirjoittamisperspektiivistä merkittävää kerrottavaksi.

Hänninen (2000, 136-137) toteaa, että sisäisen tarinan työn käsikirjoituksen jäljittämisen kannalta parhaita kertomuksia ovat omaelämäkerralliset kirjoitukset. Aineistoni on siis kelvollinen narratiiviseen analyysiin, joten voin lähteä perehtymään työelämäkertomusten aineistolähtöiseen käsittelyyn.

4.3. Aineiston analyysi

4.3.1. Aineiston luennat ja tiivistäminen

Tavoitteena on selvittää aineistolähtöisesti narratiivisella tutkimusotteella työelämäkertomuksista työntekijöiden työelämän muutkokokemuksia ja työn sisäisiä käsikirjoituksia, joilla he ohjautuvat muutoshallinnassa ja rakentavat tulevaisuusjatkumoa. Aineiston työelämäkertomukset ovat tarkoitukseen sopivia, ne antavat mahdollisuuden saada heijastuksia kirjoittajan mielen sisäisistä näkemyksistä ja prosesseista. Työelämäkertomus ei kuitenkaan ole työn sisäisen käsikirjoituksen suoraa esitystä vaan vasta aineista tutkimuksellisten tulkintojen ja rekonstruktioiden tekemiseen sisäisistä prosesseista (Hänninen 2000, 30). Työn sisäistä käsikirjoitusta minun on alettava etsiä työelämäkertomusten kokonaisuutta hahmottaen ja kertomusten ilmaisuja tulkiten sekä ajatellen, että kertomus on eräänlainen ikkunana tutkittavan tulkintoihin ja merkityksiin, joiden pohjalta hän luo tulevaisuutta koskevaa tarinallista jatkumoa. (Hänninen 2000, 60-62). Minun on siis otettava työelämäkertomusten kokonaisuus haltuuni, tutustuttava jokaiseen kertomukseen perusteellisesti – on ryhdyttävä lukemaan.

Elämäntarinoiden luentaan ei ole löydettävissä yhtenäistä lukemisen linjaa vaan tavat vaihtelevat. Rortyn mukaan lukemisen perustapoja on kaksi: metodinen ja inspiroitunut. Metodisessa lukutavassa tutkija soveltaa tekstiin omaksumaansa metodia siten, että hän tietää etukäteen, mitä hän on löytämässä aineistostaan. Inspiroituneen lukutavan mukaan tutkija sen sijaan toimii tekstin ehdoilla ja odottaa löytävänsä siitä jotakin uutta. Inspiroitunutta lukutapaa voi kutsua myös ymmärtäväksi lukemiseksi, jossa tutkija rikkoo kertomuksen pintaa löytääkseen siinä olevat viestit tutkimusteeman näkökulmasta. (Rorty 1992,106-109.) Vilkkö käyttää luennastaan kuvausta empaattinen luenta, mikä kuvaa tekstin ymmärtämistä ulkokohtaisen jäsentelyn tai luokittelun sijaan (Vilkkö 1995, 163).

Tutkijan mahdollisuus ymmärtää kertomusten viestit ja tuottaa niistä aineistolähtöinen tulkinta näyttäisi yksinkertaisuudessaan perustuvan toistuvaan luentaan, jossa samalta tekstiltä kysytään eri luentakerroilla uusia kysymyksiä ja jossa lukeminen etenee tekstistä tehtävistä välittömistä havainnoista niiden systemaattisempaan lähilukuun (Vilkkö 1995, 166). Toistuvan luennan ideassa on kaksi ulottuvuutta: 1) useamman lukemisen jälkeen tekstien ja tutkijan välinen suhde tulee intiimimmäksi, jolloin tutkija on enemmän sinut luettavansa kanssa ja 2) kyse on lukemistapojen erilaisuudesta. Ensimmäinen lukeminen on yleisempää lukemista, kokonaisuuden ja tekstien mahdollisten yhtäläisyyksien ja erilaisuuksien hahmottamista. Seuraavat luennat, joiden kohteeksi nousevat tutkimuksen tarkoituksen kannalta olennaiset jaksot, ovat puolestaan systemaattisempaa lähilukemista, jossa kukin teksti erikseen ja tekstit yhdessä avataan ja kootaan uudelleen. (Jokiranta 2003, 85-86.)

Luin tarinoita inspiroituneella otteella, lähiluin sympaattisesti ja löysin kertomuksista kerta toisensa jälkeen jotain uutta – ja ihastuin jokaisen ainutlaatuiseen kertomukseen yhä syvemmin. Kertomusten kokonaisuus hahmottui ja alkoi jäädä mieleeni mutta kertomusten yhtäläisyyksien/erojen löytäminen oli vaikeaa – kaikki tarinat olivat niin erityisiä.

Kaikissa työelämäkertomuksissa ilmeni aika ennen, nyt ja tulevaisuudessa mutta kirjoituksissa tapahtumat eivät edenneet kronologisessa järjestyksessä. Helpottaakseni erojen ja yhtäläisyyksien hahmottamista järjestin kertomusten sisällöt etenemään samassa järjestyksessä kronologisesti:

- 1) LAPSUUS
- 2) MERKITTÄVÄT MUUTOKSET
- 3) MUUTOSKRIISI NYKYISESSÄ TYÖPAIKASSA

- 4) NYT–hetki eli hetki/perspektiivi, josta käsin mennyttä ja tulevaa tarkasteltiin ja työelämäkertomus kirjoitettiin
- 5) TÄSTÄ TULEVAAN eli tulevaisuuden jatkumo

Kun työelämäkertomukset etenivät yhdenmukaisessa järjestyksessä, ryhdyin tiivistämään niitä. Tiivistäminen osoittautui haasteelliseksi, koska pelkäsin jättäväni ulkopuolelle jotain ainutkertaisen merkittävää ja hukkaisin työntekijän äänen – olinhan asettanut tärkeäksi tehtäväkseni tuoda kuuluviin työntekijän muutosääntä. Tunsin olevani umpikujassa, jossa kaikki työntekijöiden kirjoittama tuntui merkityksellistä.

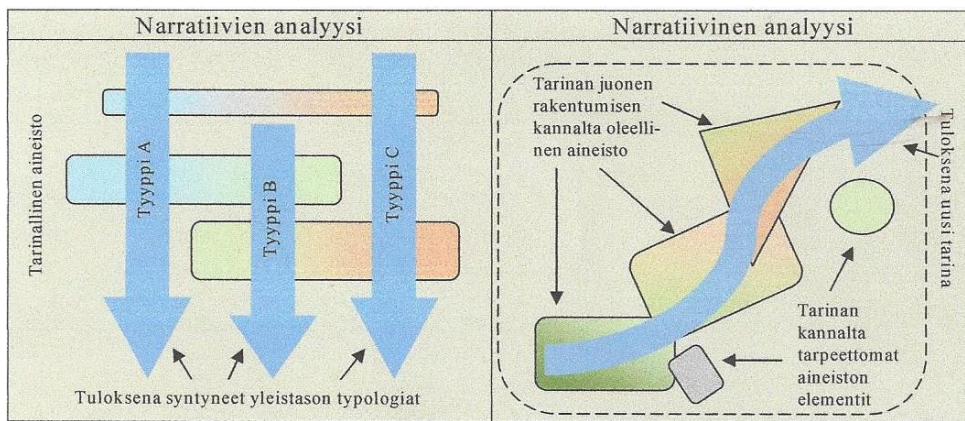
Kun en oikein päässyt eteenpäin, päätin katsoa taaksepäin ja työstin oman työhistoriani samalla käsikirjoituksen työskentelymallilla, kuin tutkimusaineistokin oli hankittu ja loin oman työelämäkertomukseni. Oma työskentelyprosessini ja työelämäkertomukseni avasi ikkunan oman mieleni sisäiseen työn käsikirjoitukseen ja aloin ymmärtää, mitä aineistolähtöinen ihmisen äänen kuuleminen ja todentaminen narratiivisessa tutkimuksessa voisi tarkoittaa. Ymmärryksen kautta löysin uskallusta työelämätarinoiden tiivistämiseen ja kirjoittajien merkitystulkintojen tulkintoihin. Luettuani kronologisesti etenevät ja väliotsikoidut kokonaistarinat muutamaan kertaan onnistuin luomaan kertomustiivistelmät, jotka olivat alle sivun mittaisia.

4.3.2. Eteneminen narratiivien analyysiin

Narratiivisuudella tutkimuksessa tarkoitetaan myös ulottuvuutta, joka liittyy aineiston käsittelytapaan. Polkinhorne jakaa narratiivisuuden aineiston käsittelytapana kahteen kategoriaan:

- 1) narratiivien analyysi (analysis of narratives)
 - 2) narratiivinen analyysi (narrative analysis)
- (Polkinhorne (1995, 6-8.)

Kuva 6 selkiyttää Polkinhornen esittämää narratiivien ja narratiivisen analyysin eroa:



Kuva 5: Hahmotelma narratiivien ja narratiivisen analyysin toteutumistavoista (Karjalainen & Auvinen 2012, 15)

Narratiivisessa analyysissä kyseessä on enemmänkin synteessin tekemisestä kuin erottelusta erilaisiin luokkiin (Polkinhornen1995,15). Narratiivinen analyysi ei luokittele vaan tuottaa aineiston pohjalta uuden tutkimuksellisen tarinan tai tarinoita tuomaan esiin aineiston kannalta keskeisiä teemoja. Narratiivisessa analyysissä painopiste on uuden kertomuksen tuottamisessa aineiston kertomusten perusteella. Analyysissään tutkija yhdistelee kertomusten tekstejä ja tulkitsee kirjoittajien tulkintoja tuottaakseen eheän, juonellisesti ajassa etenevän uuden tutkimuksellisen tarina. Narratiivinen tietäminen tutkimuksessa on temaattisesti ja johdonmukaisesti etenevä tarina, jonka tieto on konstruktivistista luonteeltaan. (Heikkinen 2010, 149-151.)

Tutkijan tuottama tutkimuksellinen uusi tarina on oikeastaan fiktiivinen ja tutkimuksellinen uusi tarina voi olla kirjoitettu hyvinkin luovaa ja kokeilevaa kirjoittamistyyliä käyttäen. Luovina uuden tutkimuksellisen kertomuksen esittämistapoina voivat olla esimerkiksi minä -muodossa kirjoitetut kertomukset, fiktiiviset tekstit, draaman, vuorovaikutustekstin, komedian, satiirit sekä visuaaliset esitykset. (Richardson 1994,521.)

Narratiivien analyysi taas kohdistaa huomionsa kertomusten luokitteluun muun muassa metaforien tai kategorioiden avulla. Hännisen mukaan jäsentämisessä voidaan käyttää eri tapoja, esimerkiksi teemoittaminen, ydintarinan rakentaminen, tyypittely, yhden ydintarinan esittäminen ja tyyppikomposition esittäminen (Hänninen 2000, 33).

Pro gradu –tutkielmalleni asettamani tutkimuskysymykset ovat sen luontoisia, että vastauksen löytämiseksi on tarkoituksellista tarttua narratiivien analyysiin:

1. millaisia muutoshallinnan tarinatyyppejä työelämäkertomuksista rakentuu ja
2. millaista tulevaisuusjatkumoa tarinatyypit rakentavat kriisin jälkeiselle työelämälleen.

En ole työelämäkertomuksia hankkiessani asettanut etukäteen minkäänlaisia teoreettispohjaisia odotuksia siitä, mitä haluan olla löytämässä vaan aineisto on puhtaasti työntekijän äänellä tuotettua. Aineistolähtöinen narratiivien tutkiminen, typologioisointi ja erilaisten muutoksen tarinatyyppeiden konstruointi on tutkimuskysymysten luonteeseen tarkoituksenmukainen sekä työntekijän äänen kuulemiselle sopiva analyysitapa. Koin että narratiivisen uuden tarinan rakentaminen olisi hukannut paljon enemmän työntekijöiden ainutlaatuisista näkemyksistä.

Tartuin taas tiivistettyihin työelämäkertomuksiin, joiden sisällön olin järjestänyt kulkemaan aikajatkumolla episodeittain. Työelämäkertomukset sisältävät kirjoittajien tulkintoja mielensä sisäisistä prosesseista ja minä tutkijana teen heidän tulkinnoistaan tulkintoja ja kokoan erilaisia tarinatyyppejä työelämämuutoksista ja niiden hallintatavoista. Ryhdyin lukemaan työelämäkertomusten tiivistelmiä. Kertomusten muutoshallintaan liittyviä selkeitä eroja ja yhtäläisyyksiä typologisoinnin pohjaksi löysin vasta, kun siirsin huomioni tiivistelmien kertomuskokonaisuuksista kertomusten loppuun eli TÄSTÄ TULEVAAN –jatkumoihin: löysin kolme toisistaan eroavaa tulevaisuusrakennelmaa.

Niputin kertomustiivistelmät tulevaisuusnäkyvien erojen perusteella kolmeen ryhmään ja luin muodostamieni tyyppiryhmien kertomustiivistelmät peräperään tarkastellen samalla, millaista menneisyyttä ja nykyhetkeä kirjoittajat kuvasivat ja muodostivatko ne johdonmukaisen, ymmärrettävän ja loogisen tarinan tulevaisuusjatkumon. Tyyppiryhmiin jakamani kertomukset soljahtivat luontevasti kuulumaan kukin omaan muutoshallinnan tyyppitarinaansa. Varmistin sen vielä lukemalla jokaisen kertomustiivistelmän alkuperäisen kokonaistekstin. Vain yhdessä työelämäkertomuksessa oli osia, jotka olisin voinut sijoittaa toiseenkin ryhmään.

Koostin kolme tyyppikompositiota, joihin liitin piirteitä samaan ryhmään kuuluvista muista työelämäkertomuksista - näin varmistin kirjoittajien anonymiteettiä. Tällä tavalla kadotin jossain määrin ainutlaatuista vivahteikkuutta mutta palautin sitä käyttämällä tarinatyyppeiden esittelyissä lyhyitä sitaatteja. Tarinatyyppeihin tuli lisää vivahteikkuutta ja yksityiskohtia mukaan myös sitä kautta, että rakensin tarinatyyppeiden esittelyn kulkemaan episodeittain ja jokaisen tyyppin jokaiseen episodiin kirjoitin auki kehittämäni tarinallisten elementtien 'jännite-tasapaino' –analyysin.

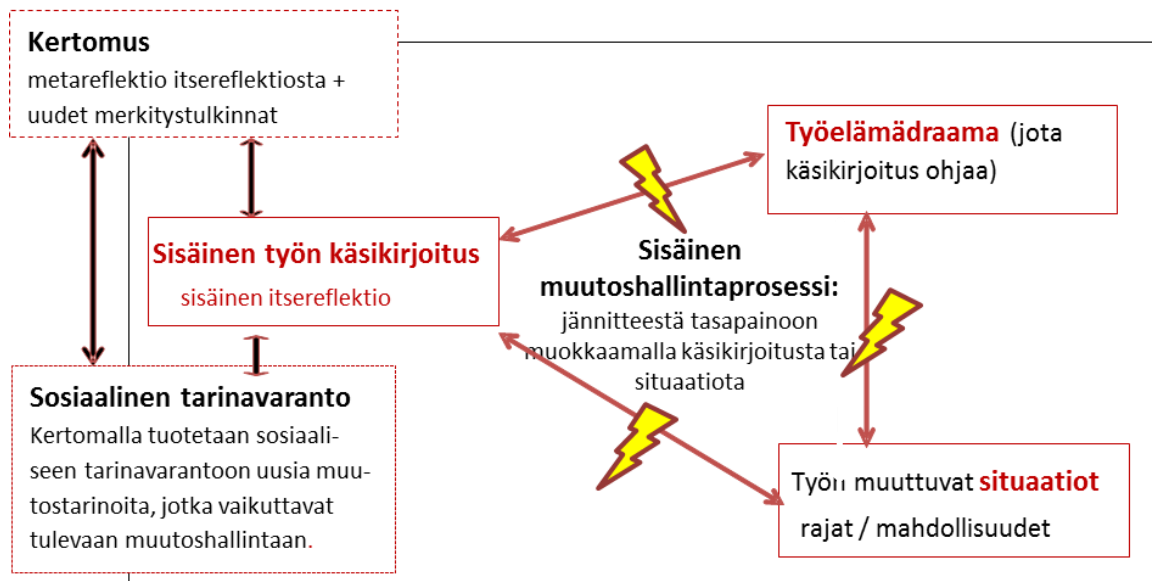
Nimesin tarinatyypit sen mukaan, millaista eheyttävää tulevaisuusjatkumoa ne konstruoivat työelämälle kriisin jälkeen: Työpaikan Vaihtaja (2 työelämäkertomusta), Käsikirjoituksen Uudistaja (2 työelämäkertomusta) ja Sinnittelevä Sijainen (4 työelämäkertomusta). Tarinatyypit esittelen luvussa 5.

4.3.3. Tarinallisten elementtien 'jännite-tasapaino'–analyysi

Työn käsikirjoitus on jatkuvassa muutoksessa oleva prosessi. Työn käsikirjoitus on ajoittain tasapainoisessa ja ajoittain jännitteisessä vuorovaikutuksessa työelämädraaman ja työelämäsituaation kanssa. Työelämäkertomuksessa heijastuvat jännittyminen-tasapainottelu – liikkeet ja nuo liikahdukset rakentuvat erilaisiksi muutoshallinnan tarinoiksi. Jännitteinen suhde syntyy, kun tarinallisen kiertokulun teorian yksi tarinaelementti muuttuu: työn sisäisen käsikirjoitus, työelämädraama tai työn tilanteen tarjoamat rajat/mahdollisuudet. Kun joku em. elementeistä muuttuu, kolmen elementin suhde tulee jännitteiseksi ja ihminen pyrkii etsimään suhteisiin tasapainoa (tietoisesti tai tiedostamattaan) välttääkseen tarinallisen tyhjien tilan ja siitä koituvan uupumisen.

Jännitteisten suhteiden tasapainottamisprosessissa ihminen tarkastelee menneitä ja nykyisyyttä jännitteisen nykytilan perspektiivistä tehden uudelleentulkintoja sekä menneelle että nykyhetkelle ja luoden samalla ymmärrettävää jatkumoa kokonaistarinaansa reflektoiden itselleen ja kertomalla tarinaansa muille. (Hänninen 2000, 24-26.) Itselle kertominen ("inner voice") on itsensä kuuntelemista ja kuulemansa metarefleksointia, jotta saavuttaisi tasapainoisen tulevaisuuden (Keski-Luopa 2001, 131).

Visualisoin 'jännite-tasapaino' -prosessin ja analyysimallin alla olevaan kuvaan 6. Esitän analyysin kulun sanallisesti jokaisen tarinatyyppiin jokaisessa muutosepisodissa luvussa 5.



Kuva 6: 'Jännite-tasapaino' -prosessi/analyysikuva (Eija Heine 29.4.2015)

Jännitteisyyden voi saada aikaan tilaatiomuutos omassa elämässä (esimerkiksi lasten syntymä) tai työpaikkatason muutos (esimerkiksi johtajan ja johtamistavan muutos, organisaatiouudistus, uusi toimintastrategia) tai yhteiskunnalliseen ja työelämän yleisiin kehitysvaiheisiin liittyvät muutokset (esimerkiksi lainsäädäntömuutos, siirtymät modernista postmodernin kautta transmoderniin).

Tarinaelementtien välinen jännitteisyys voi aiheutua myös työelämädraamassa työskentelevien muiden ihmisten toisenlaisista käsikirjoituksista ja toiminnasta. Jännitteen voi synnyttää myös työntekijän omien arvojen ja työn käsikirjoituksen muutos (esim. työelämän kohtuullistamisen tarve tai oravanpyörästä irtautumistarve). Tasapainoa jännitteeseen suhteeseen ihminen hakee muokkaamalla joko tilaatiota tai käsikirjoitusta. Tasapainon hakeminen voi olla tiedostamatonta tai tietoista ja aktiivista muutoshallintaa.

Narratiivisen analyysin tarkoitus on vakuuttaa lukijan todentuntuisuudesta (Heikkinen 2010, 154). Todentuntu ei perustu perusteluihin tai väitelauseisiin, vaan siihen, että lukija eläytyy tarinaan ja kokee sen ikään kuin todellisuuden simulaationa (Lincoln & Denzin 1994, 580). Todentuntu on tunne jostakin sellaisesta, joka puhuttelee tarinan lukijaa sen kautta, mitä tämä on itse omassa

elämässään kokenut. Rinehart (1998) pitää narratiivisen todentunnun keskeisenä sisältönä sitä, että lukijalle avautuu tarinan kautta holistinen tunnekokemus. Tarinan todentunnusta vakuuttuminen on kokonaisvaltaisempi kokemus kuin väitelauseen totuudesta vakuuttuminen. Todentuntu sisältää myös affektiivisen elementin. (Heikkinen 2010, 154.)

Kun tarina on todentuntuinen, ei ole väliä sillä, ovatko tapahtumat todella tapahtuneet vai ovatko henkilöt, tapahtumat ja paikat kuviteltuja. Olennaista on, että tarinan maailma avautuu uskottavana siten, että kuulija alkaa eläytyä tarinan henkilöiden asemaan, ymmärtää heidän toimintansa vaikuttimia niissä olosuhteissa, joissa he elävät. Todentuntuinen simulaatio saattaa avata jotain siinä määrin uutta, että kuulijalle avautuu parhaimmillaan kokonaan uusi ymmärrys maailmasta. (Heikkinen 2010, 154-155.)

5. TYÖELÄMÄMUUTOSTEN JA MUUTOSHALLINNAN KOLME TARINATYYPPIÄ

Tässä luvussa esittelen kolme muutoshallinnan tarinatyyppeä, jotka on nimetty niissä luotujen tulevaisuusjatkumojen perusteella: Työpaikan Vaihtaja, Käsikirjoituksen Uudistaja ja Sinnittelevä Sijainen. Tarinatyyppeiden kuvaukset etenevät muutosepisodien mukaisessa järjestyksessä väliotsakkeiden rytmittäminä. Jokaiseen luomaani tarinatyyppiin olen lisännyt kirjoittajien sitaatteja ja upottanut tarinan sisään kunkin episodin 'jännite-tasapaino' -analyysin ts. esittelen, miten tarinallisten elementtien suhde jännittyy ja tasapainottuu kussakin muutosepisodissa.

Tarinatyypin esitysten jälkeen esitän tarinatyyppeiden tiivistetyt yhteenvedot episodeittain taulukkona (taulukko 2). Taulukkoyhteenvedosta on helposti havaittavissa tarinatyyppeiden keskeiset erot ja taulukon avulla pelkistin kunkin tarinatyyppeiden muutoshallinnan punaisen langan, miten tyypit ovat työelämämuutoksissa ohjautuneet. Luvun viimeisenä alalukuna erittelen tarinatyyppeiden luomia tulevaisuusjatkumojen ja nostan esille erilaisten jatkumojen merkitystä työntekijälle ja työnantajalle.

5.1. Työpaikan vaihtajan muutoshallinnan tarina

Työpaikan Vaihtaja on muodollisesti pätevä, vakinaisessa virassa työskentelevä sosiaalityöntekijä. Sosiaalityöntekijänä hän on ollut lähes 20 vuotta ja siitä yli 5v X:n perusturvakeskuksessa. Hän on sitoutunut työn ammatilliseen sisältöön, kehittävään työyhteisöön ja johtoon yhteistyökumppanina. Seuraavassa esittelen Työpaikan Vaihtajan tyyppitarinan elävöitettynä kunkin muutosepisoden jännite-tasapaino –kuvauksilla.

LAPSUUDEN PERINTÖ: Lapsuudenkodissaan Työpaikan Vaihtaja sai mallin työn tärkeydestä elämässä ja erityisesti kunnolla tekemisestä. Hän oli jo 15 –vuotiaasta alkaen kesätöissä, mikä opetti vastuuta ja itsenäistymistä.

Äiti aina muistutteli tekemään hyvää jälkeä ja hoitamaan hommat kerralla kuntoon, ettei tarvii hävetä.
- (N2)-

TYÖELÄMÄN ALKUVAIHEEN KÄÄNNEKOHTIA: Maisteriksi valmistumisen jälkeen Työpaikan Vaihtajan nostaa työelämäkertomuksessaan huomion kohteeksi useampia muutosepisodeja, jotka ovat sysäytyneet liikkeelle situaatiomuutoksista omassa henkilökohtaisessa elämässä. Ensimmäisenä muutossituaationa on avioituminen insinöörin kanssa. Insinööri alkoi ”ihmetellä” sosiaalityötä.

Työpaikan vaihtajan työelämän ensimmäinen muutosepisoide syntyi avioitumisesta Insinöörin kanssa ja kun Insinööri alkoi ”ihmetellä sosiaalityötä”. Ko. situaatiomuutos loi jännitettä sisäiseen työn käsikirjoitukseen. Tasapaino löytyi työn käsikirjoituksen muokkaantumisen kautta, kun Työpaikan Vaihtaja teki entistä tärkeämmän arvon ”työn kunnolla tekemisestä”, jolloin tasapaino löytyi ammatillinen käsikirjoituksen vahvistuessa ja hiljentaessa situaation merkityksen (insinöörin ihmettelyn”).

Toinen merkittävä muutossituaatio oli toisen lapsen syntymän jälkeinen hoitovapaalle jääminen. Työn käsikirjoituksessa Työpaikan Vaihtajalla oli vahva painotus ammatillisuuteen ja työn ulkopuolelle jääminen situaatiomuutoksena tuotti jännitteisyyden työelämädraaman ja työn käsikirjoitukseen. Jännitteet aiheuttivat ahdistavan kriisitilan – lähes tarinallisen tyhjiön – kun työn käsikirjoituksessa vahvana tekijänä ollut ammatillinen identiteetti ei päässytäkään toteutumaan. Ahdistus poistui kun situaatio muuttui eli Työpaikan vaihtaja pääsi takaisin työhön ja käsikirjoitus muokkaantui entistä vanhemmin ammatillisuuden tärkeyteen.

Ensimmäisen lapsen syntymä muutti minua ja minusta tuli ymmärtäväisempi työntekijä. Toisen lapsen syntymä jälkeen olin kotona vapaaehtoisesti 3,5 vuotta ja se oli kriisiaikaa. Huomasin, että ammatti-identiteetti on minulle hyvin tärkeä asia.-(N2)-

Tärkeimpinä työelämäänsä vaikuttaneina muutoksina Työpaikan Vaihtaja pitää useita henkilökohtaisen elämän menetyksiä lyhyellä aikavälillä: isän, siskon, ystävän kuolemat, keskenmeno sekä aviomiehen kuolema. Menetykset tilanteina olivat Työpaikan Vaihtajalle rankkoja kokemuksia, mutta ko. kriisien työstämisen myötä ne ovat muuttuneet ammatillisiksi vahvuuksiksi, jotka liittyivät vahvistamaan työn käsikirjoituksen ammatillisuutta.

Ennen X:n perusturvavirastoon työhön tulemistaan Työpaikan Vaihtajalla on ollut useita työpaikkoja ja esimiehiä, joita hän muistelee vieläkin lämmöllä. Ja ensimmäiset vuodet X:n perusturvakeskuksessakin olivat Työpaikan Vaihtajalle hyvää aikaa: ilmapiiri oli hyvä, esimies-alaisuudet toimivat innostavina ja tasa-arvoisina, ammatilliselle kehittämiselle oli tilaa. JA työpaikat vahvistivat itseohjautuvaa ammatillisuutta työn käsikirjoituksena.

KRIISISITUAATIO: Uuden johtajan myötä tuli uusi johtamistyyli: käskytyks ja mitätöinti. Työpaikan Vaihtaja piti sitä johtajan ammattitaidottomuutena.

Mielestäni uusi esimies ei ymmärtänyt lainkaan sosiaalialaa. Asiantuntijoiden johtamisessa hän ei myöskään ollut tehtäviensä tasalla. Enkä lopulta voinut muuta kuin halveksia ja sääliä häntä.
- (N2) -

Kriisisituaatio loi vahvan jännitteen Työpaikan Vaihtajan työn käsikirjoitukseen, joka ei enää kyennyt ohjaamaan Työpaikan Vaihtajan toimintaa työelämädraamassa, toimimisesta entisellä käsikirjoituksella uusi johto antoi kielteistä palautetta. Tilanne, jossa vanha työn käsikirjoitus ei enää toiminut eikä uutta vielä ollut aiheutti Työpaikan Vaihtajalle tarinallisen tyhjyden ja voimakkaita ristipaineita työelämädraaman toteutumiselle. Hänen uskonsa omaan osaamiseensa alkoi karista. Tarinallisen tyhjyden aiheuttamat stressioireet pahenivat pitkäksi burnout – sairauslomaksi.

Burnout oli elämäni pohjanoteerauskokemus. – (N2) -

Työpaikan Vaihtaja määritteli itsensä työssään huolelliseksi ja erilaisten ihmisten kanssa hyvin toimeentulevaksi. Hän on kehittäjähenkinen, vahvasti ammatillinen, itseohjautuva ja sitoutunut niin asiakastyöhön kuin työyhteisöön ja johtoonkin. Kun kriisisituaatio vain jatkui eikä johto

osoittanut arvostusta eikä luottamusta työntekijöiden osaamiseen, se suorastaa loukkasi Työpaikan Vaihtajaa.

Tekemisiäni ei myöskään tarvitse koko ajan valvoa, sillä teen työni samalla tavalla oli esimies sitten paikalla tai ei – eli hoidan hommani! - (N4) -

Työssä ei palkka ole minulle niin tärkeä kuin se, että työ on mielenkiintoista ja työilmapiiri hyvä! - (N4) -

NYT –HETKEN TYÖNTEKEMISEN KÄSIKIRJOITUSTYÖSKENTELY: Työpaikan vaihtajan työn käsikirjoitus, työelämädraama ja situaatio olivat äärimmäisen jännitteisessä tilassa, kun kehittämishankkeen työntekemisen käsikirjoitustyöskentely toteutettiin. Käsikirjoitustyöskentely kirkasti hänelle oman tilanteensa: Tulkinat, joita hän teki työn käsikirjoituksensa painopisteistä ja kriisisituaatiosta kirkastivat hänelle, että hänen luottamuksensa työnantajaansa oli romahtanut eikä hän jaksaa odottaa kehityksen kääntyvät.

TÄSTÄ TULEVAAN –jatkumo: Työpaikan vaihtaja työpaikasta lähteminen avautui rauhoittavana selviönä. Tasapainon tarinallisten elementtiensä jännitteiseen suhteeseen hän saa työn käsikirjoituksensa sisällön säilyttämällä ja muokkaamalla työelämäsituaatiotaan: Hän etsii työpaikan, jossa voi jatkaa työntekoa aikaisempien sisäisten arvojen mukaisesti.

Työpaikan Vaihtaja hakee jo nyt aktiivisesti uusia virkoja. Hän on asettanut uudelle työlle vaatimuksen, että johdon tulee hallita nykyaikainen johtaminen ja työyhteisön työilmapiiriin tulee olla hyvä.

5.2. Käsikirjoituksen Uudistajan muutoshallinnan tarina

Käsikirjoituksen Uudistaja on muodollisesti pätevä, X:n perusturvaviraston vakinaisessa virassa työskentelevä sosiaalityöntekijä. Hän on ollut työelämässä melkein 20 vuotta ja lähes koko sen ajan X:n perusturvakeskuksessa.

LAPSUUDEN PERINTÖ: Käsikirjoituksen Uudistaja eli lapsuutensa maatilalla, missä lapsetkin osallistuivat työhön edellytystensä mukaan ja missä tehtiin pitkiä työpäiviä. Työn tekeminen oli vahvasti ihmisen arvonmitta. Palkkatyöhön hän sai tuntumaa murrosikäisenä ja oppi tunnollisuuden tärkeyden.

Jo lapsuudessa opin, että töitä on tehtävä tunnollisesti ja tarvittaessa kelloon katsomatta vaikka ympäri vuorokauden. - (N3)-

TYÖELÄMÄN ALKUVAIHEEN KÄÄNNEKOHTIA: Pian valmistumisensa jälkeen Käsikirjoituksen Uudistaja sai vakinaisen viran X:n perusturvakeskuksesta. Hän oli työpaikkaan tyytyväinen, johto oli arvostava yhteistyökumppani, joka luotti työntekijöihin ja työntekijän itsensäkehittämistä tuettiin. Lasten syntymät vähensivät jossain määrin työn merkitystä mutta edelleenkin hän teki töitä kotoa käsin esim. sairaslomillaan ja kiireaikoina iltaisin. Käsikirjoituksen Uudistaja koki että lasten syntymät vahvistivat hänen ammatillisuuttaan.

Äitiys kasvatti minua myös ammatillisesti. Minusta tuli toisaalta ymmärtäväisempi ja toisaalta vaativampi lastensuojelutyöntekijä. - (N1) –

Olen koko työurani tehnyt tarvittaessa ylityötä työpaikalla ja myös kotoa käsin –toki kotona töiden tekeminen on pakostakin vähentynyt kolmen lapsen myötä. Mutta vasta viime aikoina olen tajunnut, että kiitosta ei saa, vaikka uhraisi vapaa-aikansakin työlle – palaute on ollut nykyiseltä esimieheltä aivan päinvastaista. - (N3)-

KRIISITILUAATIO: Kun X:n perusturvakeskuksen pitkäaikainen johtaja siirtyi eläkkeelle ja uusi johtajan aloitti tuli, seuraukset tyrmistyttivät Käsikirjoituksen Uudistajan. Johtamistapa muuttui täysin, ammattitaitoa vähäteltiin eikä työn kehittämiseksi ollut enää tilaa. Työyhteisön ilmapiiri huononi, henkilöstö ahdistui ja uupui, useat irtisanoutuivat ja tilalle palkattiin hyvin nuoria epäpäteviä sijaisia.

Johtamistapa muuttui käskyttäväksi ja syntyi kokemuksia ylikävelystä - (N3) –

Pidän johtamista välttämättömänä osana työtä, mutta ei se enää tänä päivänä saisi olla autoritääristä. Yhteistyöllä ja asioita sopivalla johtajuudella saadaan kokemukseni mukaan tyytyväisiä työntekijöitä ja parempia tuloksia. - (N1) -

Kriisin jatkuessa Käsikirjoituksen Uudistajan itseluottamus omaan osaamiseen alkoi heiketä – *osaanko tätä kuitenkaan?* Hänen oma työssään jaksamisensa on ollut ajoittain kovalla koetuksella, *’vaikken persoonaltani olekaan asioita hautova tyyppi tai helposti loukkaantuva’*. Ajatus työpaikan vaihtamisesta kävi yhä useammin Käsikirjoituksen Uudistajan mielessä.

Jatkuva oman työn aliarvioiminen esimiehen taholta masentaa mutta yritän ohittaa sen. - (N3) -

Kriisivaiheessa jännite syntyi äkillisestä ja odottamattomasta situaatiomuutoksesta eli johtamistavan muuttumisesta. Situaatiomuutos teki mahdolliseksi työelämädraaman toteutumisen entisenkaltaisesti. Siten situaatiomuutos loi vahvan jännitteen myös työn käsikirjoitukseen ja käsikirjoitus menetti ohjausvoimansa draaman toteutumiselle. Jännite oli niin voimakas, että se alkoi ilmetä masennusoireina sekä alkoi tuottaa kokemusta tarinallisen tyhjiön tilasta, jolloin uhkaksi tulisi uupumus ja tulevaisuusnäkökymien murtuminen. Jännitteen tasapainottumISRatkaisu löytyi vasta NYT –hetken työntekeMISEN käsikirjoitustyöskentelystä.

NYT –HETKEN TYÖNTEKEMISEN KÄSIKIRJOITUSTYÖSKENTELY: NYT –hetkessä Käsikirjoituksen Uudistaja *määritteli* olevansa työntekijänä ahkera ja tunnollinen, itseohjautuva ja kehittäjäsuuntautunut ammattilainen, joka arvostaa jatkuvaa kouluttautumista.

Työelämän käsikirjoitustyöskentely oli Käsikirjoituksen Uudistajasta aluksi vastenmielistä ja ikävää eikä hän meinannut muistaa työelämänsä menneitä käännekohtia. Oman työhistorian tarkastelu osoittautui kuitenkin valaisevaksi tehdä.

Kun suostuin oman historiani tarkasteluun tuli mahdolliseksi löytää uutta näkökulmaa työhön ja ”selityksiä” omille asenteille ja arvoille. Tarkastelua voi pitää jollakin tavalla lyhytterapeuttisena tapana mm. selviytymiskeinojen löytämisenä.
- (N 1) –

Luettuani historiakirjoitukseni huomasin, että suhtautumiseni työhön noudattaa lapsuudenkodissani aikanaan oppimaani mallia: tunnollisesti ja kelloon katsomatta! Ylitöitä on kyllä syntynyt ensin virallisina ja sitten vielä kotoa käsin ohitse työajanseurannan! Oivallus avasi silmäni ja heräsi sääliäkin itseä kohtaan. –(N1)-

Oivallus lapsuudessa omaksuttujen asenteiden noudattamisesta vielä tämän päivän työelämässä oli Käsikirjoituksen Uudistajalle silmiä avaavan voimallinen ja terapeuttinen. Oivallus herätti Käsikirjoituksen Uudistajassa myötätuntoa itseään kohtaan - kokemus oli niin kaikenkattavan käänteen tekevä, että kaikki tuntui Käsikirjoituksen uudistajasta selkeältä ja että kaikki oli jo muuttunut.

Yksi oivallus tasoitti yhtäkkiä tunteet, vahvasti voimavaroja ja valaisi tulevaa – tuntui että kertaheitolla tuo entinen asenne on menneisyyttä ja tilalla on levollisuus. Enkä vielä voi edes tietää, mihin kaikkeen oivallus johtaa. - (N 1) –

TyöntekeMISEN käsikirjoitustyöskentely laukaisi johtamiskriisiepisodissa syntyneen jännitteen tasapainoksi. Työn käsikirjoitus muokkaantui yhdellä oivalluksella kohtuullisuuden

käsikirjoitukseksi eikä Käsikirjoituksen Uudistaja kokenut tarpeelliseksi muokata situaatiotaan eli vaihtaa työpaikkaa – vaikka se monesti olikin kriisin aikana mielessä käynyt. Tasapainon saavuttaminen mahdollisti, että Käsikirjoituksen Uudistaja tuotti uudelleen tulkintoja menneestä ja nykyisyydestä sekä tulevaisuudesta ja tulevaisuuden jatkumo merkityksellistyi uusilla suunnitelmilla.

TÄSTÄ TULEVAAN –jatkumo: Käsikirjoituksen Uudistaja jää työpaikkaansa ja antaa itsensä keskittyä merkitykselliseksi kokemaansa asiakastyöhön ja yhteistyöhön kollegojen kanssa. Hän suo itselleen työajat ja keveämmän työasenteen sekä panostaa työajan ulkopuoliseen elämään: aikaa perheelle, harrastuksille ja levolle.

Tänään alkoi sallivuus ja kohtuullisuus itselle. Tulevaisuuteen mennään valoisin mielin. Tärkeää on saada vapaa-aikaan asioita, jotka pitävät mielen pois työasioista – mies, lapset, harrastukset, riittävä uni ..

– (N 1) –

Johtajuuden ilmiöt jätän ”omaan olemattomaan arvoonsa ja keskityn asiakastyöhöni. Voimia saan työkavereiden ja asiakkaiden positiivisesta ja kannustavasta palautteesta.

- (N3) -

Työntekemisen käsikirjoitustyöskentely oli niin käänteentekevä kokemus Käsikirjoituksen Uudistajalle, että hän toivoo työnantajan antavan toistuvasti työntekijöille luvan ja aikaa tutkia omaa työhistoriaansa työaikana.

Työhistorian tutkiminen avasi silmäni, voimautti ja antoi uusia selityksiä. Toivoisin, että siihen saisi säännölliset mahdollisuudet työajalla. Jokapäiväisessä arjessa pohtimista tuskin tulisi itsekseen tehtyä”.

- (N1) –

5.3. Sinnittelevän Sijaisen muutoshallinnan tarina

Sinnittelevä Sijainen on vasta X:n perusturvakeskukseen työhöntulonsa jälkeen valmistunut ammattikorkeakoulusta sosionomiksi. Hän on ollut ammattialansa ensimmäisessä työpaikassa pian 6 kuukautta epäpätevänä sosiaalityöntekijänä. Sitä ennen hänelle on ehtinyt kertyä työkokemusta vain opiskeluajalta.

LAPSUUDEN PERINTÖ: Sinnittelevä Sijainen on saanut kasvatuksen, joka korosti työn merkitystä ihmisarvon antajana. Lapsuudessaan hän omaksui *esimiespelon, isä kun oli pelätty ja kunnioitettu pankinjohtaja ja äiti johtaja kumarteleva pankkitoimihenkilö (N6).*

Olen saanut kasvatuksen, joka korostaa työn tärkeyttä ja välttämättömyyttä - jos et työtä tee, ei sinun syömänkään pidä. Sen vuoksi minulla on ollut pakonomainen tarve saada kesätöitä tai töitä valmistumisen jälkeen. Arvostan ihmisiä paljon sen perusteella, tekevätkö he työtä – sillä mitä he tekevät ei ole juurikaan ole väliä.”

– (N 6) -

TYÖELÄMÄN ALKUVAIHEEN KÄÄNNEKOHTIA: Sinnittelevä Sijainen on työelämänsä alkutaipaleella eikä hänellä ole ehtinyt olla merkittäviä työelämäkäänteitä. Hänelle oli kertynyt työkokemusta vain opiskeluaajan harjoitteluista ja kesätyöpaikoista. Niiden merkitys oli positiivinen: hän varmistui olevansa oikealla alalla, huomasi olevansa nopea oppimaan ja ymmärsi nauttivansa vastuullisesta työstä. Positiivisena käännekohtana Sinnittelevä Sijainen koki sen, että hänet kutsuttiin hakemaan X:n perusturvakeskuksen sosiaalityöntekijän sijaisuutta. Koska työllä oli hänen elämässään niin suuri merkitys, hän haki ja tuli valituksi.

Valinta epäpätevänä sosiaalityöntekijän viransijaisuuteen oli kova juttu. Kivi putosi sydämeltä, minulle oli työtä ainakin vuodeksi. Jo ennen valmistumista! Olin ylpeä itsestäni.

- (N 7)

Kutsu työhön jo ennen valmistumista oli Sinnittelevälle Sijaiselle situaatiomuutos, vahvisti opiskeluaikoina syntynyttä työn käsikirjoitusta nopeasta oppijasta ja halusta tehdä vastuullista työtä. Lapsuuden perintönä omaksuttu esimiespelkoisuuden käsikirjoituksen oli olemassa hiljaisena työn käsikirjoituksen osiona.

KRIISISITUAATIO: Pian Sinnittelevän Sijaisen onni työpaikan saamisesta alkoi karista. Uudella työpaikalla asiat eivät olleet kohdallaan. Ilmapiiri oli huono. Johdon ja työntekijöiden välit olivat tulehtuneet ja Sinnittelevä Sijainen yritti olla valitsematta puoltaan. Työntekeä oli sekavaa, linjaukset puuttuivat, sosiaalityöntekijät eivät ehtineet opettaa.

Pala palalta hahmotin kuviota. Puoltani en valinnut, olin kaikkien kaveri. Jo viikon päästä aloittamisesta alkoi selvitä, mihin olin pääni pistänyt ja mielessä kävi ajatus irtisanoutumisesta. Mutta se olisi ollut kunniatonta.

–(N 6) –

Lähimmän esimiehen ja työntekijöiden välit olivat pahasti tulehtuneet. Kukaan ei ehtinyt tukemaan ja ohjaamaan minua työssä. Linjaukset puuttuivat ja työntekeä oli sekavaa.

– (N8)-

Sinnittelevä Sijainen ei saanut tarvitsemaansa tukea työn tekemiseen ja pelkäsi tekevänsä virheitä. Hän alkoi pelätä käskyttävää johtamistyyliä ja epävarmuus osaamisesta lisäsi pelkoa. Hän yritti pysyä ristiriitojen ulkopuolella ja pyrki keskittymään tehtäviensä itsenäiseen oppimiseen. Muutamassa kuukaudessa Sinnittelevä Sijainen sai kuitenkin fyysisiä stressioireita: päänsärkyjä, verenpainetta, paniikkikohtauksia, masennusoireita.

Mielestäni tämän päivän työpaikalla johdon pitäisi huomioda työntekijä ja kannustaa – käskyttämisen ei pitäisi kuulua nykyaikaiseen johtamistapaan. – (N6) –

Esimiehen olisi osattava tunnustaa myös omat virheensä ja heikkoutensa, jos sitä kerran vaatii alaisiltaan. Pomon täytyisi tietää, mitä kentällä tapahtuu, olla yhteydessä työntekijöihinsä ja kuunnella aidosti – aiemmat pomoni ovat olleet sellaisia. - (N7)-

Kriisi merkitsi Sinnittelevälle Sijaiselle äkillisesti ja odottamatta tullutta, traumaattista muutossituaatiota, jossa johtamistapa poikkesi voimakkaasti harjoittelupaikkojen johtajuustavoista. Muuttunut johtajuussituaatio loi jännitteen tarinallisten elementtien välille: ensin situaatio esti työelämädraaman toteutumista, sitten loi jännitteen työn käsikirjoituksen herättämällä lapsuudenperintönä omaksutun esimiespelkoisuuden. Jännite oli kaikkien tarinallisten elementtien välillä ja jännitteisyyden jatkuessa Sinnittelevä Sijainen sai stressi- ja uupumisoireita sekä oireita tarinalliseen tyhjiöön ajautumisesta.

Kriisissä toteutui myös toinen ehkäpä johtajuustyylin muutossituaatiota pahempi muutos eli situaatio sosiaalityöntekijöiden kanssa. Sosiaalityöntekijät tukivat toisiaan työssään ja ristiriidoissa johdon kanssa ja sosionomit jäivät työyhteisöllisyyden ulkopuolelle. Ensimmäisenä työpäivänä esimies opasti Sinnittelevän Sijaisen työhuoneeseensa ja siitä oli aloitettava, kun asiakas tuli. Olen kiltti ja tottelevainen enkä osannut vaatia.

Yllätyin, kun kaikki sosiaalityöntekijät olivat vihaisia, antoivat tiettyjä katseita ja kuulin heidän puhuvan selän takana. Meitä ”morkataan”, kun olemme vain sosionomeja koulutukseltamme. –(N5)-

Sosiaalityöntekijät eivät noteeranneet meitä.. En saanut opastusta tehtäviini ja olin ajoittain suorastaan paniikissa. Onneksi pelastus tuli viereiseen huoneeseen. Anni. Sosionomi. Nuori. Me juteltiin ja opeteltiin työjuttuja. - (N6)-

Toinen jännitteisyyttä tarinallisten elementtien välille luova tekijä, lähti liikkeelle työelämädraaman muista toimijoista: kun työelämädraaman muut henkilöt eivät tukeneet ja

ottaneet Sinnittelevää Sijaista yhteisön piiriin, hänen käsikirjoituksensa ja työelämädraaman suhde jännittyi. Jännite käsikirjoituksen ja työelämädraaman välillä tasapainottui jonkin verran, kun työtään merkittävänä pitävä Sinnittelevä Sijainen oli perehtynyt riittävästi työnsä perustekijöihin eikä hän tarvinnut enää perustyön opetusta työelämädraamaa ohjaamaan.

Kun Sinnittelevä Sijainen pystyi keskittymään omaan tehtäväänsä, hän pystyi pysymään niin johdon reaktioiden kuin johdon ja sosiaalityöntekijöiden keskinäisten ristiriitojen ulkopuolella. Jännitteen laukeaminen keskittymällä omaan työhön lisäsi kuitenkin ulkopuolisuutta sosiaalityöntekijöiden yhteisöön. Tasapainoisuutta yhteisöllisyysjännitteisiin tuli myös sitä kautta, että Sinnittelevän Sijaisen ryhmäytyi muiden sosionomien kanssa. Työyhteisöllisyys kirjautui vahvasti hänen työn käsikirjoitukseensa.

Me alettiin käydä yhdessä ruokatunnilla ja iltapäivän kahvitauollekin mentiin vähä eri aikaan yhdessä. -(N7)-

Myöskin suhtautumiseni työyhteisön merkitykseen on muuttunut. Tätä ennen en ole edes tajunnut miettiä työyhteisön vaikutusta hyvinvointiin. Kunnon hyvää ystävällistä työyhteisöä arvostan nyt enemmän kuin koskaan. - (N8) -

NYT –HETKEN TYÖNTEKEMISEN KÄSIKIRJOITUSTYÖSKENTELY: Käsikirjoitustyöskentelyssään Sinnittelevä Sijainen määritteli olevansa työntekijänä tunnollinen, tottelevainen, ahkera ja peläten kunnioittavansa esimiehiä. Ja hän on aina ennen motivoitunut työhön, jota hän tekee. Mielestään hän oppii uusia asioita nopeasti ja pitää vastuullisen työn tekemisestä. Tottelevaisuutensa ja esimiespelkonsa vuoksi Sinnittelevä Sijainen ei tohdi pitää puoliaan - *en ”pysty” sanomaan kellekään tiukasti, vaikka olisi aihehtakin.* Käsikirjoitustyöskentely saikin hänet huomaamaan, että hänen on lähdettävä tästä työpaikasta.

Tasapainoitusta tarinallisten elementtien välisiin jännitteisiin Sinnittelevä Sijainen hakee ensisijaisesti muokkaamalla situaatiotaan eli hakemalla uutta työpaikkaa. Jaksakseen odottaa uuden työpaikan saamista Sinnittelevä Sijainen etsii tasapainoa myös muokkaamalla työn käsikirjoitustaan.

TÄSTÄ TULEVAAN –jatkumo: Sinnittelevän Sijaisen tulevaisuusjatkumo muodostui kaksiosaiseksi: lähteminen tästä työpaikasta ja sinnitteleminen uuden työpaikan saamiseen saakka. Koska työ edelleenkin on hyvin merkittävässä roolissa Sinnittelevän Sijaisen elämässä, hän haluaa vaihtaa työpaikkaa kunniallisesti eli ei halua lopettaa sijasuuttaan kesken. Siksi hänen on sinniteltävä

sijaisuutensa päättymiseen saakka tai uuden työpaikan saamiseen kesken sijaisuuden. Hän ei halua pilata mainettaan työntekijänä. Tai ehkäpä kunniallisesti äitiyslomalle.

Tärkeintä minulle on täältä lähteminen ja haenkin koko ajan aktiivisesti uutta työtä. Toivon löytäväni ”ystävällisen työyhteisön”. Kunnon hyvää ystävällistä työyhteisöä arvostan nyt enemmän kuin koskaan. - (N8) -

X:n perusturvakeskus ensimmäisenä työpaikkana on ollut rankka kokemus. Jospa pääsisikin seuraavaksi työpaikkaan, jossa olisi vähemmän ongelmia. Tiedän, että muunkinlaisia työpaikkoja ja työyhteisöjä on, sillä kesätyöpaikkani ovat olleet ihan hyviä. -(N5)-

Sinnittelysuunnitelma muokkaa Sinnittelevän Sijaisen työn käsikirjoitusta: kriisin ulkopuolella pysyminen, keskittyminen omaan merkitykselliseksi kokemaansa perustehtävään ja työn roolin vähentäminen elämässä. Tunnollisuuttaan hän opettelee rajaamaan: ei enää ylitöitä, ei enää ruokatunteja väliin, ei työasioita murehdittavaksi kotiin.

Opettelen vähentämään kiltteyttä ja itselleni asettamia valtavia vaatimuksia. Pidän työtäni hyvin tärkeänä ja olen siihen tyytyväinen. Keskittymällä siihen ohitan työpaikan ongelmailmiöt. - (N5) -

Annan nyt enemmän aikaa ihmissuhteilleni ja harrastuksilleni. Kun suljen työpaikan oven, järjestän itselleni muuta tekemistä, etten edes ajattele työasioita. - (N7) -

Sinnittelevän Sijaisen työn käsikirjoituksessa oman elämän haaveet ja työn ulkopuoliset asiat ovat nousseet työtä tärkeämmiksi tekijöiksi.

5.4. Kolmen tarinatyyppin ydinpiirteiden vertailu ja muutoshallinnan punaiset langat

Edellä olen esittänyt kolme muutoshallinnan tarinatyyppiä, kunkin erillisenä tarinana. Jokaisen tarinatyyppin sisällä olevissa merkittävässä muutosepisodeissa kuvasin myös ’jännite-tasapaino’ – analyysit. Koska erillisistä tarinatyyppien kuvauksista tuntui vaikealta hahmottaa tarinatyyppien välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja kiteytin tarinatyyppit taulukkokuvaukseksi, josta saattaa helpommin vertailla tarinatyyppejä ydinpiirteitä. Lisäksi sanallistin taulukon jälkeen tarinatyyppien muutoshallinnan punaiset langat niin ytimekkäiksi kuin kykenin.

	TYÖPAIKAN VAIHTAJA syntynyt 1950 -luvulla työura 1980 –luvun alusta (pätevä)	KÄSIKIRJOITUKSEN UUDISTAJA Synt 1950 -luvulla 1980 –luvulta K:n P-keskus (pätevä)	SINNITTELEVÄ SIJAINEN Synt. 1970 -luvulla eka alan työpaikka n.6kk (epäpätevä)
LAPSUUS- PERINTÖ	Työ tehtävä kunnolla, ettei tarvi hävetä. Itsenäisesti ja vastuullisesti	Kelloon katsomatta tunnollisesti ja ahkerasti.	Työ antaa arvon: Jos et työtä tee, ei sinun syömänkään pidä. Tunnollisesti. Pomoa kunnioittaen, peläten.
TYÖELÄMÄ- MUUTOKSET Yksilö- historiassa koetut muutokset	1. Aviopuoliso ihmetteli sosiaali-työtä→ammattillisuus! 2. Lapset→ amm. identiteetti! 3. Menetykset→ amm. ymmärrys 4. Nykyinen työ ennen kriisiä: ammatillinen yhteistyö, kehittäminen, itseohjautuvuus	1. Lasten syntymät vähensivät hiukan työn merkitystä mutta silti teki paljon kotona töitä. 2. Äityis kasvatti ammatillisesti. 3. Nykyinen työ ennen kriisiä : johto luotti työntekijöihin, yhteistyö, kehittäminen	1. Vain opiskeluajan lyhyitä ja hyviä työkokemuksia. 2. Nykyisen työn saanti: Ilo tulla kutsutuksi sijaisuuteen ennen valmistumista. Hiveli itsetuntoa.
KRIISI TYÖELÄMÄN MUUTOS- EPISODINA	Käskytyks ja mitätöinti, johto osaamatonta, ammattitaidoton. Ammatillisen osaamisen mitätöityminen. POHJANOTEERAUS: Burnout	Ahdistava isku vasten kasvoja. Ammatillinen loukkaus, mitätöinti Usko osaamiseen alkoi kadota. Jatkuva riittämättömyys ja uupumus.	NOPEASTI SELVISI: * Johdon ja henkilöstön välit tulehtuneet → pysyminen ulkopuolella. * Käskyttävä johto. Pomon pelko * Työ sekavaa. Ei perehdytystä. * Työyhteisön ulkopuolelle jättö. * Oman osaamisen paniikki. * Stressi/burnout –oireet alle puolessa vuodessa. Eka työpaikka: RANKKA KOKEMUS
NYT -HETKI Kirjoittamis- hetki /hanke Siltä tarkastella mennyttä ja tulevaa	<u>Millainen työntekijä olen nyt:</u> Itseohjautuva ammattilainen, kehittäjä, tunnollinen, nopea oppimaan. KIRKASTUI/KÄÄNNE: Luottamus työnantajaan mennyt. Työpaikan vaihtaminen on levollinen selviö	<u>Millainen työntekijä olen nyt:</u> Tunnollinen ja ahkera kelloon katsomatta. Ammatillinen, itsenäinen, kehittäjä, jatkuva oppija. SILMÄT AVAAVAKÄÄNNEKOHTA: Lapsuudenkodin käsikirjoitus → OIVALLUS ! → Irti kerta heitolla. Voimallinen terapeuttisuus	<u>Millainen työntekijä olen nyt:</u> Tunnollinen, tottelevainen, ahkera, ylikiltti?? En uskalla pitää puoliani. YMMÄRSI /KÄÄNNE: On lähdeittävä tästä työpaikasta. kunniallisesti (työn tärkeys/maine) Sinnittelysuunnitelma.
TÄSTÄ TULEVAAN	Työpaikan vaihto Aktiivinen työpaikan haku. Entisen työn käsikirjoituksen säilyttäminen: Ammatillinen itseohjautuvuus ja kehittäminen! Vaatimus uudelle työlle: Ammatillisuus kunniassa. Johdon hallittava nykyaikainen asiantuntijoiden johtaminen.	Jää nykyiseen työpaikkaan: Yksi oivallus tasoitti tunteet, vahvasti voimavaroja ja valaisi tulevan. Tilalla itsestä huolenpito. Uusi käsikirjoitus + jaksaminen * Irti vanhasta käsikirjoituksesta * Sisäisen levollisuuden vahvistus * Työn ulkopuolisten areenoiden merkityksen kasvu (mm. perhe + harrastukset, riittävä uni * Sallivuu ja kohtuullisuus itselle * ei työtä kotiin, työajat Keskittyminen perustyyöhön: Merkityksellinen asiakastyö ja amm. reflektointi kollegojen kanssa → Johtajuuden ilmiöt omaan olemattomaan arvoonsa	Kunniallisesti pois työpaikasta Aktiivinen uuden työpaikan haku. Lapsiakin voisi tehdä nyt (kunniallisesti äitiyslomalle) Sinnittelyn jaksamiseksi: Työn ulkopuolisten asioiden merkityksen kasvu (perhe, harrastukset). Ei ylitöitä enää. Keskittyminen omaan tärkeään työhön. Pysyttely kriisin ulkopuolella. Toive uudelle työlle: Ystävällinen työyhteisö. Kuunteleva johtaja.

Taulukko 2: Kolmen tarinatyyppin ydinpiirrevertailu –taulukko

Työpaikan Vaihtajan muutoshallinnan punainen lanka: Itseohjautuva ammatillisuus

Työn kunnolla tekemisen lapsuusarvosta ja työelämään vaikuttaneiden yksityiselämän muutuskäänteiden kautta työn käsikirjoitukseksi muokkaantui itseohjautuvan ammatillisuuden käsikirjoitus. Johtamiskriisi merkitsi ammatillista mitätöimistä ja muodosti burnoutiin johtavan tarinallisen tyhjiön. Burnout oli käännekohta ja käsikirjoitustyöskentely kirkasti tulevaisuusjatkumon: luottamus työnantajaan on mennyt ja tulevaisuus rakentuu työpaikan vaihtamiseen ja ammatillisen työn käsikirjoituksen säilyttämiseen.

Käsikirjoituksen Uudistajan muutoshallinnan punainen lanka: Oivalluksella irti lapsuuden käsikirjoituksesta kohtuullistavaan työn käsikirjoitukseen

Lapsuuden 'Työtä kelloon katsomatta' –käsikirjoitukseen yhdistyi nuoruuden työvuosina itseohjautuvan kehittäjä-ammattilaisen käsikirjoitukseen. Kriisi merkitsi ammatillista loukkausta, joka aiheutti tarinallisen tyhjiön ja uupumusta. Silmiä avaavaksi käännekohtaksi muodostui käsikirjoitustyöskentelyn oivalluksineen: noudatan vieläkin lapsuuden aikaista uuvuttavaa työn käsikirjoitusta!! Oivallus tasoitti tunteet, vahvisti voimavaroja ja valaisi tulevan. Tulevaisuuden jatkumon perustui työn käsikirjoituksen uudistamiseen kohtuullistamalla ja sallivuudella itselle sekä itseohjautuvan ammatillisuuden käsikirjoituksen säilyttäminen. Kohtuullistavuuteen lukeutui mukaan työn ulkopuolisten areenojen merkityksen vahvistaminen.

Sinnittelevän Sijaisen muutoshallinnan punainen lanka: 'Työ on ihmisen arvo' -käsikirjoituksella johtajuus- ja yhteisökriisiin. Päätös kunniallisesta poistumisesta ja salliva sinnittelykäsikirjoitus.

Työ on ihmisen arvo -lapsuuden käsikirjoituksella sukellus työyhteisön johtajuuskriisiin ja jääminen yhteisön ulkopuoliseksi johti tarinalliseen tyhjiöön ja uupumisoireisiin alle 6 kuukaudessa. Käännekohtana oli työntekemisen käsikirjoitustyöskentely, joka toi ymmärryksen, että työpaikasta on lähdettävä kunniallisesti (maine työtätekevänä ei saa mennä). Työn käsikirjoitus pehmeni sinnittelykäsikirjoituksella: työn ulkopuolisten elämänalueiden merkityksen lisääminen, (perhe, ihmissuhteet ja harrastukset), ylitöiden lopettamisen sekä tietoinen pysyttely kriisin ulkopuolella.

5.5. Tarinatyyppien tulevaisuusjatkumot työntekijän ja organisaation näkökulmasta

Pro gradu –tutkielmani toiseksi tutkimuskysymykseni asetin selvittää, millaisia tulevaisuusjatkumojen tarinatyyppit konstruoivat kriisin jälkeiselle työelämälleen. Aineistolähtöinen analyysini tuotti kolme erilaista muutoksen tarinatyyppiä ja kolme erilaista tulevaisuusjatkumoa. Tulevaisuusjatkumojen tyyli ilmenee jo rakentamieni tarinatyyppien nimistä - Työpaikan Vaihtaja, Käsikirjoituksen Uudistaja ja Sinnittelevä Sijainen – ja yksityiskohtaisemmat erot heidän muutostarinoistaan ja tulevaisuusjatkumoista on esitelty edellä tässä luvussa.

Tulevaisuusjatkumo syntyy menneen ja nykyisen työelämän uudelleen tarkastelun ja uudelleen tulkintojen tuloksena, kun työntekijä pyrkii muutostilanteen aiheuttamassa jännitteisyyden tilassa estämään työn käsikirjoituksensa murtumisen ja ajautumisensa uuvuttavaan tarinallisen tyhjiön tilaan. Hän hakee jännitteisiin tietoisesti tai tiedostamattaan tasapainoa voidakseen jatkaa merkityksellistä ja hallittua työelämää, pysyäksään työkykyisenä, ollakseen hyvä työntekijä ja saavuttaakseen työn ilon. Kun menneisyys ja nykyisyys näyttäytyvät uudessa valossa, tulevaisuuteenkin versoo uusia vaihtoehtoja. (ks. McAdams & Josselson & Lieblich 2001; Hyvärinen 1996, 48.) Yksilö hakee tasapainottavaa tulevaisuusjatkumoa joko muokkaamalla työn situaatiota tai uudistamalla työn käsikirjoitustaan. Tämän tutkielman tulevaisuusjatkumojen merkitys näyttää työntekijän näkökulmasta tuottavan uutta positiivisuutta ja merkityksellisyyttä tuottavia ratkaisuja työntekijälle riippumatta siitä, muokkaako hän käsikirjoitustaan vai situaatiotaan.

Postmodernin ajan työelämässä tapahtuu muutoksia itsestä riippumatta ja itse aktiivisesti tuottaen. Kaikki muutokset eivät kuitenkaan aiheuta kriisikokemuksia vaan työntekijä pystyy tasapainottamaan muutosjännitteet kivuttomattomastikin. Muutoskriisistä puhtaasti silloin, kun muutos toteutuu ennakoimattomasti, voimakkaasti toimintoihin vaikuttavana ja nopeasti etenevänä tapahtumaketjuna, joka vie työn käsikirjoitukselta ohjausvoimana jatkaa työelämädraamaa niin kuin ennen (Bardy 2001, 151). Muutoskriisi voi aiheuttaa haavoittuvuuden kokemuksen ja/tai tunteen hallinnan menetyksestä ja työn merkityksellisyyden katoamisesta. Kriisi voi muodostua traumaattiseksi kokemukseksi, jos kriisitapahtuma lyhyen ajan sisällä tuottaa mielelle niin ylivoimaisen ärsyksen, etteivät psyykkiset puolustusmekanismit kykene käsittelemään sitä normaalisti ja siitä seuraa pysyvämpää häiriötä. Traumaattisessa kokemuksessa murtuu se selfin ydintä suojaava kerros, joka normaalisti suojelee liian suurilta tai vaarallisilta ärsyksiltä. (Keski-Luopa 2001, 149.) Traumaattisesta kriisistä selviytyminen voi vaatia pitkäaikaista

aktiivista työskentelyä esimerkiksi narratiivisessa kuntoutuksessa tai työnohjauksessa, jotta trauma ei jää osaksi työn käsikirjoitusta (Hänninen & Valkonen 1998, 6).

X:n perusturvakeskuksessa johtajan vaihtuminen sinänsä oli ennakkoon tiedossa mutta ennakoimattoman tapahtumaketjusta synnytti johtajuusideologian vaihtuminen ja se, ettei ideologista muutosta käsitelty henkilöstön kanssa eikä henkilöstöllä näin ollen ollut mahdollisuutta proaktiiviseen muutoksen hallintaprosessiin. Ennen kriisiä työntekijöiden käsikirjoitukseen sisältyi postmodernin aikakauden ammatillisuuteen liittyviä arvoja muun muassa itseohjautuva ammatillisuus, osallisuus ja vaikuttaminen, työn ja itsen kehittämisen. Käsikirjoituksiin sisältyi kuitenkin myös modernin aikakauden työntekeymisen arvoja, joita olivat muun muassa tunnollisuus ja ahkeruus sekä työn tekeminen kelloon katsomatta. Kun New Public Management – johtajuusideologian mukainen johtajuus (ks. 3.2.) alkoi, muutos loi jännitteen sekä työntekijöiden työelämädraaman toteutumiseen että työn käsikirjoitukseen. Tarinallisten jännitteiden jatkuessa työn käsikirjoitus murtui ja synnytti tarinallisen tyhjien uupumisineen.

Erityisesti pitkäaikaiset sosiaalityöntekijät tulkitsivat NPM -johtajuuden ammatilliseksi loukkaukseksi ja osaamisen murentamiseksi ja osa heistä tulkitse johdon olevan ammattitaidoton. Pitkäaikaisille työntekijöille tilanne aiheutti tarinallisen tyhjien ja tuotti traumaattista kokemusta. Sinnittelevä Sijainen koki kriisin eri tavalla mutta myös musertavana. Sinnittelevä Sijainen jäi johdon ja pitkäaikaisten sosiaalityöntekijöiden ristiriitojen väliin ja työyhteisöllisyyden ulkopuolelle pelkäämään johdon reaktioita stressi- ja uupumusoireiden pahetessa. Kaikkien työntekijöiden kriisikokemukset olivat voimakkaan ahdistavia ja jokainen pyrki tuottamaan työelämänsä tasapainoa. Kehittämishankkeen tietoisessa muutoshallinnan prosessissa työntekijät ohjattiin katsomaan menneeseen ja nykyhetkeen ja tuottamaan tulevaisuusjatkumoa. Luodut jatkumot vähentävät työntekijän ahdistusta ja tuottavat tasapainoa tarinallisiin jännitteisiin. Tässä tutkielmassa yksi loi voimaa antavan jatkumonsa tiluaatiota vaihtamalla, toinen käsikirjoitusta uudistamalla ja kolmas molempien yhdistelmällä.

Huomioitavaa on, että postmodernin sosiaalisesta tarinavarannosta löytyy useita mediakynnyksen ylittäviä mallitarinoita työntekijöiden toteuttamista rohkeista hypyistä jättää ahdistava työpaikka ja siirtyä omien unelmiensa sankarilliseen toteuttamiseen. Sen sijaan tarjolla ei niinkään ole arjen sankaruuden mallitarinoita vanhaan työpaikkaan jäämisestä ja unelmatyön rakentamiseksi vanhan työpaikan puitteissa uudistamalla käsikirjoituksia ja kehittämällä työn tiluaatioita.

Tutkimusten mukaan johto painottaa muutosten tehokasta toteutusta ja odottaa työntekijöiden sopeutumista ja sitoutumista muutosprosessiin, organisaatioon ja työhön, jotta organisaatio tavoittaisi hallittavuutta ja taloudellista tehokkuutta (Väänänen & Turtiainen 2013; Neck 2006). Tämän tutkimusaineiston tuottamien tarinatyyppejen tulevaisuusjatkumoista ei yksikään tuottanut organisaation toivomaa tulosta.

Työpaikan Vaihtajan sitoutuminen organisaatioon ja johtoon loppui kokonaan. Käsikirjoituksen Uudistaja sitoutui työpaikkaan mutta hän muokkaamalla työn käsikirjoitustaan kohtuullisemmaksi itselleen vähensi sitoutumistaan organisaatioon. Tulevaisuusjatkumo säilytti Käsikirjoituksen Uudistajan sitoutumisen asiakastyön merkityksellisyyteen ja yhteistyöhön kollegojen kanssa mutta sitoutuminen johtoon väheni merkittävästi: *”keskityn tärkeään työhöni ja jätän johtajuuden omaan olemattomaan arvoonsa”*.

Sinnittelevä Sijainen orientoitui toteuttamaan kunniallista lähtöä työpaikasta ja jaksakseen odottaa työpaikanvaihtoa hän suuntautui työn ulkopuolisten areenoiden vahvistamiseen ja työn käsikirjoituksen kohtuullistamiseen työsuuntautuneisuutta vähentämällä. Organisaation näkökulmasta Sinnittelevän Sijaisen tulevaisuusjatkumon vähentää hänen sitoutumistaan organisaatioon ja johtoon mutta säilytti merkittäväksi kokemaansa perustyöhön sitoutumisen. Työyhteisöön sitoutuminen väheni entisestään.

Tulevaisuusjatkumojen merkitys tämän aineiston työntekijälle ovat siis voimavaroja elvyttäviä ja hallinnan kokemusta luovia riippumatta siitä, muokkaako työntekijä käsikirjoitustaan vai situaatiotaan. Perusturvakeskuksen näkökulmasta tulevaisuusjatkumot eivät tuota innostunutta sitoutuneisuutta, tehokkuutta eivätkä välttämättä myöskään New Public Management – johtajuuden tavoitetta saada työntekijät aikaisempaa hallittavimmiksi (Lähdesmäki 2003; Harris 2005, 6-7) ja mukautuvammiksi. Yhteinen prosessi voisi tuottaa tasapainoa työntekijöiden työn käsikirjoituksien ja johtamisen käsikirjoitusten välille pidempiaikaisesti.

6. TYÖNTEKIJÄN MUUTOSPÄTEVYYS POSTMODERNIN AIKAKAUDELLA

Tässä luvussa vastaan kolmanteen tutkimuskysymykseeni, millaista työntekijän muutososaamista kertomuksista piirteyy esiin? Rakensin muutososaamisen kuvaa poimimalla sosiaalityöntekijöiden

työelämäkertomuksissaan ilmaiset työelämämuutosten hallintaan liittyvät ominaisuudet. Ensin peilasin listan muutosominaisuuksia tarinallisen lähestymistavan muutosten hallintaprosessiin (Hänninen 2000; tämän tutkielman luku 2) ja sitten taulukon 1 koontiin yhteiskunnallisista ja työelämän muutostrendeistä (ks. tämän tutkielman luku 3.1). Kolmantena reflektiopintana käytin kvalifikaatioiden hahmottamistapaa pätevyyden rakennesuhteina (Väärälä 1995; Hanhinen 2010; ks. myös tämän tutkielman luku 3.3.3).

Jäsensin muutososaaminen olevan osa työelämäkvalifikaatioiden rakennemallin kokonaisuutta ja määrittelin muutososaamisen kuuluvan rakennekokonaisuuden innovatiivisiin kvalifikaatioihin (vrt. Väärälä 1995, 44; Hanhinen 2010). Määrittelin myös, että muutososaaminen on sidoksissa tarinalliseen muutosprosessiin erityisesti työn sisäisen käsikirjoituksen kautta. Lainasin Väärälän pätevyyden rakennemallin ja muokkasin kaaviota sopivaksi tutkimusaineistostani esiin piirtyvän postmodernin muutososaamisen kuvaamiseen (kuva 7).

Ennen postmodernin työelämäosaamisen kvalifikaatioiden hahmotusta tarkastelen kuitenkin vielä erästä erityispiirrettä, joka vaikuttaa muutoshallinnassa työn käsikirjoituksen kautta. Työn käsikirjoituksessa nimittäin vaikuttaa vahvasti ns. lapsuuden perintönä sisäistetyt työn arvot. Lapsuuden perinnöllä on suuri pysyvyys, jolloin tämän päivän työssä työntekijä saattaa ohjautua aikaisempien työsukupolvien työn arvoilla.

6.1. Lapsuuden perintö työn käsikirjoituksessa ja sen yhteys muutososaamiseen

Lapsuudessa vanhempien kautta omaksutaan käsityksiä itsestä, toisista ja maailman ilmiöistä sekä myös työnteon arvoista ja hyvän työntekijän ominaisuuksista. Lapsuudessa omaksutut käsitykset ovat luonteeltaan hyvin pysyviä. Ne omaksutaan osin tiedostamatta ja ne muodostuvat osaksi minäkuva ohjaten elämänvalintoja automatisoituneina. Lapsuuden perinnön pysyvyyteen vaikuttaa mm. varhaislapsuuteen liittyvä hyväksytyksi tulemisen tarve ja hylkäämisen pelko, jotka saavat lapsen imemään tärkeiden aikuisten (ei pelkästään vanhempien) asenteet, toimintamallit ja suhtautumistavat. Kun lapsen oma minäkuva alkaa muodostua, hän ”lakkaa kuuntelemasta” eikä ota helposti vastaan sellaista asioita, jotka eivät ”sovi” jo muodostuneisiin pohjakäsityksiin. Lapsuuden mallit ja käsikirjoitukset jäävät yleensä tiedostamattomiksi, joten ne ovat varsin pysyviä

ja niiden muuttaminen edellyttää aina tietoista ja suunnitelmallista muutosprosessia. (Keski-Luopa 2001, 145-146.)

Aikuinen kykenee suojelemaan sisintään erilaisilla tulkintaprosesseilla (vrt. tarinallisen muutos-hallinnan prosessi) ja psyykkisillä puolustusmekanismeilla, jotka kehittyvät asteittan persoonalli-suuden kehittyessä. Pienellä lapsella ei ole omia suoja mekanismeja vaan lapsen vanhemman pitäisi toimia hänen "suojakerroksenaan". Lapsuuden kokemusten ja omaksuttujen ajattelumal-lien suuri merkitys ja pysyvyys perustuu myös siihen, että lapsella ei ole edellytyksiä itse säädellä, työstää, tulkita ja muokata kokemuksiaan vaan ne siirtyvät sellaisinaan automatisoituneiksi osiksi sisäisiin käsikirjoituksiin. Myöhemmällä iällä hän ei välttämättä tiedosta sisäistyneitä käsityksiään ja uskomuksiaan. Kokemuksellisesti omaksuttujen mallien 'kohtalokkuus' piilee juuri siinä, että ne jäävät merkittäviksi oppimiskokemuksiksi ja jäävät vaikuttamaan sellaisina kuin ne ovat syntyneet (Keski-Luopa 2001, 149-150.) Tarvitaan erityisiä tilanteita ja oivalluksia, joiden kautta aikuinen tulee tietoiseksi lapsuuden perinnöstään ja voi ryhtyä tekemään uudelleentulkintoja ja luomaan uutta tulevisuusjatkumoa. Oivalluksen lapsuuden perinnöstään voi saada "vahingiossa" esimerkiksi hyvää kirjaa lukiessaan mutta myös tietoisesti tutkiessaan nykyhetken perspektiivistä mennyttä ja nykytilaa sekä tulkitsemalla tapahtuneita toisin kuin ennen (Dunderfelt & Mäkisalo 1999).

Lapsuusperinnön pysyvyys ja siitä tietoiseksi tuleminen ilmenee tutkimusaineistossani selkeästi. Hyvä esin esimerkki on Käsikirjoituksen Uudistaja –tarinatyyppi, joka huomasi lapsuudessaan omaksumiensa työn arvojen olemassa olon, kun hän osallistui tämän tutkielman työelämäkirjoituksen tuottamisprosessiin (vuotiaana). Käsikirjoituksen Uudistaja koki silmiä avaavan oivalluksen, kun huomasi kantavansa työn käsikirjoituksessaan edelleenkin lapsuutensa maatalousyhteisön työntekemisen arvoja: työtä tehdään tunnollisesti ja ahkerasti kelloon katsomatta. Käsikirjoituksen Uudistajan työn käsikirjoitukseen sisältyi myös ajantasaisia postmodernin työelämän arvoja ja piirteitä mutta lapsuuden perintö oli ohjannut hänet vastaamaan muun muassa kehittämistyön tuomiin työmääriin lisäämällä virallisia ylitöitä ja kotoa käsin tehtyjä epävirallisia ylityötunteja uhrautuen stressiin saakka.

Automatisoituneet lapsuuden arvot ovat piiloutuneet työn käsikirjoitukseen ja ne heräävät ohjaamaan toimintaa työelämädraamassa erityisesti stressaavissa tilanteissa. Ilmiö tuli esiin lähes kaikista tutkimusaineistoni työelämäkertomuksista. Lapsuudesta muisteltiin modernin tai jopa

maatalousyhteiskunnan hyvää työntekijyyttä, jonka mukaan työtä tehdään kiltisti ja ahkerasti, mukautuen ja tottelevaisesti, kelloon katsomatta. Kun kirjoittajat määrittelivät nykyisiä työnteke-
misen arvojaan, postmodernin aikakauden työnteke-
misen arvojen rinnalle nousivat lapsuuden
perintönä saadut työssä ohjeutumisen arvot.

Tutkimusainoistoni ja analyysieni kautta huomasin lapsuusperinnön olevan voimakkaasti pysyvä. Kun huomasin myös, että tietoisuuden ulkopuolelle automatisoituneesta lapsuusperinnöstäkin on mahdollista tulla tietoiseksi ja muokata perintö ulos työn käsikirjoituksestaan, ymmärsin, että muutososaamiseen tulee liittää kyky käyttää tietoisesti tarinallisia menettelytapoja työn käsikirjoitusten päivittämiseksi. Kuten kirjoittaja (N 1) työelämäkertomuksessaan totesi: *”työnantajan tulisi järjestää työhistorian pohtimiselle aikaa työaikana ja työntekijän luvan saadessaan tulisi suostua tarkastelemaan työhistoriaansa – jokapäiväisen arjen lomassa tällaista pohtimista tuskin tulisi tehtyä.”* Mahdollisuus ja taito oman työelämähistorian tarkastelemiseen jo ennen muutuskriisejä ja tarinallisen tyhjiötilan syntyä, tehostaisi muutosprosesseja, lisäisi työntekijän itseohjautuvaa subjektiviteettiä ja olisi myös proaktiivista työhyvinvointityötä.

6.2. Työelämäosaamisen kokonaisuus ja muutuskvalifikaatiot postmodernin aikakaudella

Tarinallisen lähestymistavan mukaan ihminen on tarinaansa kertova subjekti, joka suhteuttaa itseään, toimintaansa ja työn käsikirjoitustaan toisiin ihmisiin ja työelämän situaatiomuutoksiin. Tarinoiden avulla ihminen jäsentää mennyttä, nykyisyyttä ja tulevaisuutta tuottaen niistä uusia merkitystulkintoja ja uutta tulevaisuujatkumoa. Muokkaamalla tarinaansa ja työn käsikirjoitustaan ihminen ylläpitää elämänsä merkityksellisyyttä. (ks. McAdams & Josselson & Lieblich 2001; Pratt & Ashforth 2003, 311.)

Hänninen sisällyttää tarinalliseen lähestymistapaan ajatuksen, että hallitessaan muutosten käsittelyprosessin ihmiselle avautuu mahdollisuuksia positiivisiin elämänkulkuihin (Hänninen 2000, 21). Kun tarkastelin Hännisen esittämää ajatusta muutosten käsittelyprosessien hallinnasta ja suhteutin tutkimusaineistoni tuloksia ko. ajatukseen, totesin olevani Hännisen kanssa samaa mieltä. Postmoderni työelämän luonteeseen kuuluu jatkuvat muutokset ja siksi työntekijän osaamiseen tulee kuulua muutososaamista ja erityisesti narratiivisen käsittelyprosessin hallinta.

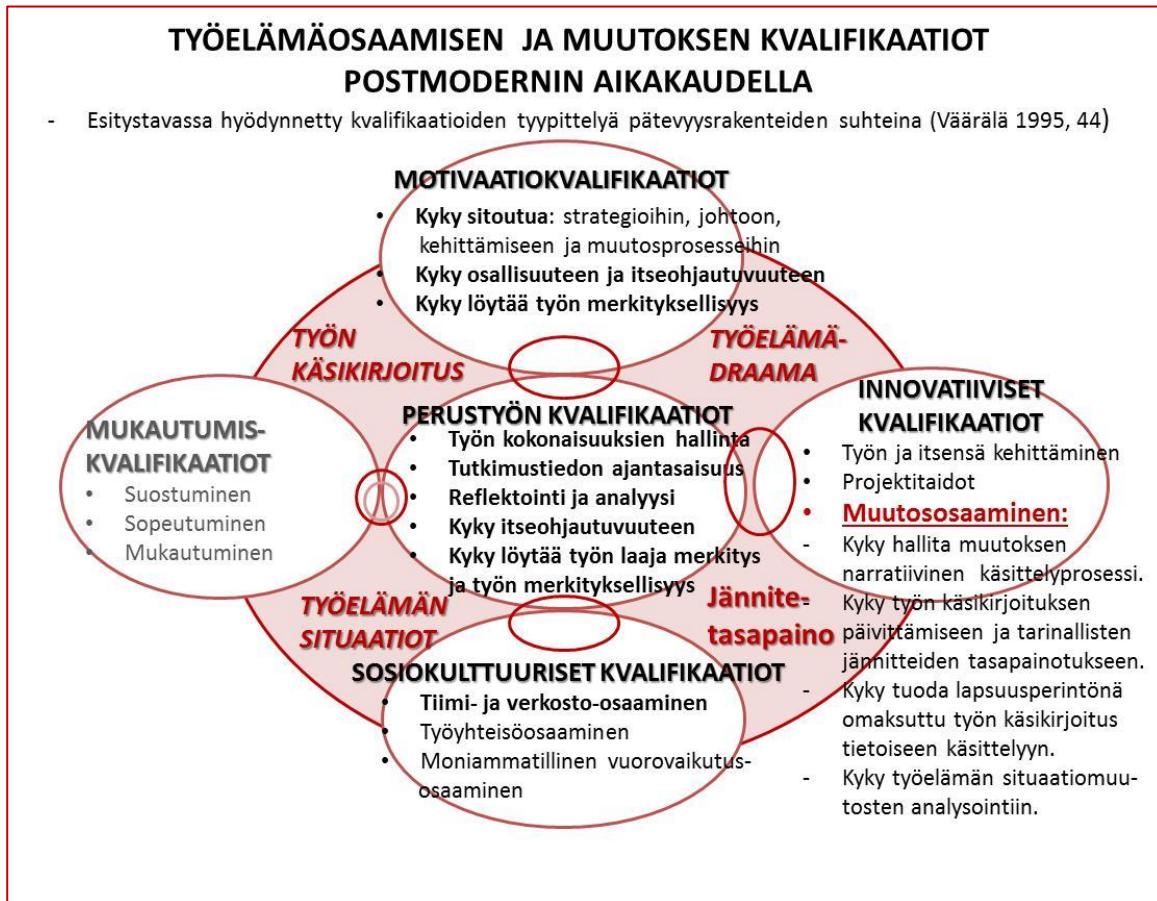
Muutososaamisen määrittely irrallisena osaamisalueena ei kuitenkaan riitä vaan muutososaaminen on osa työelämäosaamisen laajempaa rakennekokonaisuutta ja siksi lainasin (ja hiukan muokkasin) tähän tutkielmaan muutososaamishahmotelman kuvauspohjaksi Väärälän (1995, 44) kaavion pätevyyden tyypittelystä rakennesuhteina. Muokkasin lainaamaani kaaviota niin, että jokaiseen pääkvalifikaatioon olen lisännyt yksityiskohtaisempia määritelmiä osaamisesta sen mukaan kuin ne ovat nousseet tutkimuksessani esiin (kuva 7) – kuhunkin pääkvalifikaatioon olisi varmaan lisättävissä monia muitakin osaamisen yksityiskohtia, jos hahmotelmaa tuotettaisiin laajemmasta kuin tämän tutkielman kontekstista.

Kokoamassani postmodernin työelämäosaamisen rakennemallissa on edelleen viisi pääkvalifikaatiota mutta muutin tuotannollis-tekniisten kvalifikaatioiden nimen 'perustyon kvalifikaatioiksi'. Muutos perustuu siihen, että Väärälä totesi tuotannollis-tekniiset kvalifikaatioiden olevan ammatillisia taitoja, tietoja ja pätevyksiä, jotka ovat välttämättömiä työn välittömässä suorittamisessa ja että niiden merkitys on korostuu modernin ajan ositetussa työssä (Väärälä 1995, 44-48). Kun muutin pääkvalifikaatioiden nimen, pyrin siihen, ettei se viittaisi enää modernin aikakauden tehtäväosaamiseen vaan postmodernin kauden laaja-alaisempaan tieteellispohjaiseen osaamiseen. Esimerkiksi sosiaalityössä perustyon kvalifikaatiot voisivat tarkoittaa tutkimustieto-osaamista ihmisestä, huono-osaisuudesta, muutosteorioista ja yhteiskunnasta, eettistä osaamista, laaja-alaista tietämystä lainsäädännöstä ja palvelujärjestelmistä, vahvaa voimauttavaa menetelmäosaamista ja reflektointia työtettä.

Kvalifikaatioiden rakennetyypityksessä on kysymys kvalifikaatioiden keskinäisten suhteiden uusista kombinaatioista muuttuvassa ajassa. Suhteinakaan ilmaistut pääkvalifikaatiot eivät kuitenkaan anna kvalifikaatiovaatimuksista täsmällistä käsitystä. Tarkkuus tulee kvalifikaatioiden sidonnaisuudesta yhteiskunnalliseen ympäristöönsä ja työn toimintajärjestelmiin. (Väärälä 1995.) Postmodernin ajan kvalifikaatiotarkkuutta saadakseni lisäsin rakennekaavion kuhunkin pääkvalifikaatioon sellaista osaamista, joka aineistoni työelämäkertomuksista nousi esiin ja jota oli nähtävissä myös työelämän muutostrendejä kuvaavassa yhteenvedossani (taulukossa 1).

Haluan vielä nostaa esiin, että laatimani hahmotelmakuva postmodernismin kvalifikaatioista (kuva 7) on vain osittainen ja viitteellinen. Kuhunkin pääkvalifikaatioon olisi varmaan lisättävissä monia muitakin osaamisen yksityiskohtia, jos hahmotelmaa oli tuotettu laajemmasta kuin tämän tutkielman kontekstista ja jonkun muun valintoina. Oman tulkintani mukaan olen myös valinnut ne

pääkvalifikaatiot, joihin sijoitin kunkin yksityiskohtaisemman osaamismäärittelyn. Joku muu olisi voinut valita toisin. Näillä lisähuomautuksilla esitän laatimani kuvan 7, josta ilmenee kooste työelämäosaamisesta ja muutokvalifikaatioista postmodernin aikakaudella.



Kuva 7: Muutoksen kvalifikaatiot postmodernin aikakaudella (pätevyysrakenteiden suhdemallilla)

Kuten konstruoimistani muutoshallinnan tarinatyyppien tarinoista ja tutkijoiden tutkimustuloksista tulee ilmi, postmodernin ajan työntekijä haluaa työnsä olevan merkityksellistä, että hänen työllään on arvokas merkitys ja että hänen työtään arvostetaan. Hän haluaa vaikuttamismahdollisuuksia ja itseohjautuvuutta, ammatillista tukea ja kunnioitusta. Työntekijän työssään kokemaa merkityksellisyyttä pidetään myös työnantajan näkökulmasta yhtenä merkittävänä organisaation menestymisen elementtinä (Steger ym. 2012). Useissa organisaatiotutkimuksissa merkitykselliseltä tuntuvan työn hyödyiksi on nähty mm. kasvanut työmotivaatio ja parantunut psyykinen hyvinvointi sekä vahvistunut sitoutuminen työhön ja organisaatioon (Pratt & Ashforth 2003, 311). Työnsä merkitykselliseksi kokeva työntekijä on innostunut ja intohimoinen ja merkityksellisyyden kokemus onkin todettu merkittäväksi organisaatioiden kilpailuvaltiaksi ja menestyksen keinoksi (Hamel 2007; Fairlie 2011; Steger ym. 2012).

Mielenkiintoinen huomio on, että tässä tutkielmassa esiin nousseet työntekijöiden näkemykset muutostyön osaamisvaatimuksista (kuva 7) näyttävät noudattavan melkoista yhdenmukaisuutta sen kanssa, mitä tutkimukset osoittavat työntekijän odottavan työltä. Esimerkiksi työntekijän odotus työn itseohjautuvasta toteutuksesta sisältyy osaamisvaatimuksena sekä perustyön kvalifikaatioihin että motivaatiokvalifikaatioihin – ja sitä kautta myös muutososaamiseen. Samoin on työn merkityksellisyyden kohdalla – merkityksellisyyden luominen näyttäytyy työntekijän osaamisena eikä siis työnantajan antamana. Toisin sanoen se, mitä yksilö odottaa työltään on määrittynyt työntekijän osaamiseksi.

Työntekijän muutososaamisen kvalifikaatiot liitin siis rakennekaavion innovatiivisiin kvalifikaatioita. Muutososaamisen yksityiskohtaisemmiksi muutuskvalifikaatioiksi kirjasin tutkimusaineistostani muun muassa kyvyn hallita muutoksen narratiivinen käsittelyprosessi, taito työn käsikirjoituksen päivittämiseen ja tarinallisten jännitteiden tasapainotukseen, kyky tuoda lapsuusperintönä omaksuttu työn käsikirjoitus tietoiseen käsittelyyn ja kyky työelämän situaatiomuutosten analysointiin.

Lisäsin myös muihin työelämäosaamisen pääkvalifikaatioihin osaamista, joka on sidoksissa muutososaamiseen. Perustyön kvalifikaatioihin lisäsin työn kokonaisuuksien hallinnan, itseohjautuvuuden ja työn merkityksellisyysosaamisen (= kyky sytyttää itsensä työlleen). Motivaatiokvalifikaatioihin liitin kyvyn sitouttaa itsensä, taito osallistua ja itseohjautua sekä osaamisen löytää työn merkityksellisyyttä. Innovatiivisiin kvalifikaatioihin muutososaamisen lisäksi kirjasin työn ja itsensä kehittämistäidot. Ja vielä lopuksi kaikkien kvalifikaatioiden taustalle lisäsin kehän, jolla tarkoitan merkittävää muutososaamisen osatekijää eli kykyä tarinallisten elementtien työnkäsikirjoitus–työelämädraama- tiluatio) suhteissa olevien jännitteiden tasapainottamiskykyä.

Kun tarkastelin kokoamaani kvalifikaatiohahmotelmaa, oivalsin monien osaamisalueiden olevan luonteeltaan prosessimaista osaamista, Esimerkiksi jos on tänään saavuttanut tasapainoisen sitoutumisen, osallisuuden, itseohjautuvuuden, merkityksellisyysosaamisen ja kaikki muutososaamiseen kirjatut osaosaamisen muodot, huomenna kaikki voi olla toisin. Tästä näkökulmasta muutoksen tärkeäksi osaamiseksi taitaa muodostua muutososaamisen ensimmäisenä mainittu kyky hallita muutoksen narratiivinen käsittelyprosessi eli kyky menneisyyden, nykyisyyden ja

tulevaisuuden uudelleentulkinnoilla päivittää itselleen yhä uudelleen merkityksellinen työelämän käsikirjoitus. (Hänninen 2000.)

Esiin piirtyneiden muutoskvalifikaatioiden lisäksi on nostettava vielä esiin Väärälän esittämä näkemys, että määritelläänpä kvalifikaatioiden rakennesuhteet millaiseksi hyvänsä ja kuinka yksityiskohtaisia kykyjä ja taitoja pääkvalifikaatioalueisiin määritelläänkään, lopulta ratkaisevinta kuitenkin on se, miten niitä käytetään johtamisessa (Väärälä 1995, 48). Johtajuusmalleista siis riippuu keskittykö valta johdolle, jolloin mukautumiskvalifikaatioiden merkitys tulevaisuudessa lisääntyy ja rakennekaavion muut pääkvalifikaatiot menettävät painoarvoaan ja se, mitä tässä on työntekijälähtöisesti piirtynyt kuvan 7 muutoskvalifikaatioiksi, menettää merkitystään.

Vaikka tutkijat toteavatkin, että postmoderni maailma ja työelämäosaaminen ovat jo aloittaneet siirtymänsä seuraavaan yhteiskunnan kehitysvaiheeseen, transmoderniin aikaan, postmodernin työelämä- ja muutoskvalifikaatioiden määrittely on ajankohtaista. Transmodernissa työelämässä muutos tulee edelleen olemaan jatkuvaa ja edelleenkin tarvitaan kykyä muuttua ja kehittyä nopeasti. Transmodernin työelämän käsikirjoitukselliseksi arvoiksi on määritelty henkinen tietoisuus, sosiaalinen omantunto ja merkityspersustainen sitoutuminen, kriittinen itsereflektio ja osallistumisdemokratia. Transmodernissa muutosta luodaan proaktiivisesti ja yhteistyössä. Esimerkiksi tutkimalla tulevan transmodernin työelämäsituaation ja työn käsikirjoitusten suhteita jo ennakoivasti, voitaisiin mahdollista välttää muutuskriisit ja niiden myötä ajautuminen tarinallisiin tyhjiöihin ja uupumustiloihin. (lue lisää Hanhinen 2010; Mannermaa 2008, Beck 1992.)

Kuten Väärälä toteaa (1995), ratkaisevinta on kuitenkin se, miten kvalifikaatioita käytetään johtamisessa. Transmodernin johtajuus tulee perustumaan yhteistoiminta- ja vuorovaikutusjohtamiseen - orkestrointiin – ja valtarakenteet tulevat menettämään merkitystään (Hanhinen 2010). Tästä yhteiskunnallisten kausien murroksen sillalta katsoen tuleva transmoderni ajankausi saattaa sisältää näkemyksiä työntekijöiden subjektiviteetin lisääntymisestä, jolloin tässä esitetyllä osaamishahmotelmalla ja sen kehittämisellä voisi olla tulevaisuudessa painoarvoa.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä pro gradu –tutkielmani päätösluvussa tarkastelen analyysieni antamia vastauksia tutkimuskysymyksiini ja nostan esiin huomionarvoisia ja yllätyksellisiäkin tuloksia. Tutkimustulosten lisäksi esitän huomioita toteutuneesta tutkimusetiikasta ja tutkimuksen luotettavuudesta.

7.1. Tutkimustulosten arviointia

7.1.1. Miksi tartuin tutkimusteemaan ja mitä lähdin tavoittelemaan

Perimmäisen alkusysäyksen tähän tutkimukseen minulle kaiketikin antoi eräänlainen sisuuntuminen työntekijöiden subjektiviteetin ohittumisesta. Erityisesti 2000 –luvulla työelämään tullut vahva talouskeskeinen, tehokkuuspohjainen ja johtolähtöinen muutospuhe ja muutosprosessien toteutus alkoivat kaventaa työntekijän osallistuvaa itseohjautuvuutta ja muutososaamisena alettiin suuntautua kohti mukautumiskvalifikaatiota ja sopeutumista.

Toinen syy työhön ryhtymiselle oli se, että olisi ollut sääli hukata valmista narratiivista aineistoa työelämämuutoksista. Käytössäni oli valmis tarinallinen aineisto, joka oli tuotettu eräessä johtajamuutoksen jälkeen kriisiytyneessä perusturvakeskuksessa. Aineisto muodostui 8 sosiaalityöntekijän kirjoittamasta työelämäkertomuksesta, joissa he kirjoittivat kokemistaan työelämämuutoksista ja muutosten hallintakeinoista.

Puoleensavetävää oli mahdollisuus, että voisin olla ensimmäisten joukossa tekemässä työntekijälähtöistä muutostutkimusta narratiivisella tutkimusotteella ja aineistolähtöisesti. Runsaasta muutostutkimuksesta huolimatta varsin vähäiselle kiinnostukselle oli jäänyt tutkimus, jossa olisi selvitetty, millaisia työntekijöiden muutostokemukset ovat olleet ja millaisia muutoshallinnan keinoja he ovat käyttäneet.

Omaan työn käsikirjoitukseeni kuluu vahva halu tuoda kuuluviin työntekijän ääntä. Tutkielmani tarkoituksena on antaa muutosääni sivuutetuille työntekijöille ja tuoda näkyväksi tietoa heidän muutostokemuksistaan ja muutoshallinnan tavoistaan sekä muutososaamisestaan.

Huoleni työntekijän asemasta (ja seuraamuksista) SOTE –muutoksissa nostaa haluni osallistua ajankohtaiseen työelämän muutoskeskusteluun. Laajojen muutosten onnistuminen edellyttää tehokkaan muutosjohtamisen lisäksi henkilöstön muutoskokemusten hyödyntämistä ja muutososaaminen luomista samalla, kun varmistetaan henkilöstön osallisuutta ja sitoutumista.

Tutkielmani teoriakehys pohjautuu tarinalliseen lähestymistapaan ja tarinallisen kiertokulun teorian malliin (Hänninen 2000). Analyysiäni varten työelämällisin tarinallisen kiertokulun teorian käsitteet, jolloin sisäisen tarinan –käsitteen sijasta (ja myös ohella) keskeisenä käsitteenä käytän tutkielmassani työn käsikirjoitus –käsitettä.

Pro gradu –tutkielmani työelämäkertomuksille asetin seuraavat tutkimuskysymykset:

- millaisia muutoshallinnan tarinatyypppejä työelämäkertomuksista rakentuu
- millaisista tulevaisuusjatkumoa tarinatyyppit rakentavat kriisin jälkeiselle työelämälle
- Millaista työntekijän muutososaamista kertomuksista piiryy esiin

Aineisto ja tutkimuskysymykset olivat luonteeltaan sellaisia, että narratiivinen tutkimusote puolsi paikkaansa ja että valitsin käyttöni narratiivien analyysimenetelmän tavoitteena selvittää työntekijöiden muutoskokemuksia ja työn sisäisiä käsikirjoituksia, joilla työntekijät ovat ohjautuneet elämänsää työelämämuutoksissa. (Polkinhorne 1995, 6-8.) Työelämäkertomukset ovat tarkoitukseen sopivia, koska kertomukset sisältävät heijastuksia kirjoittajien mielen sisäisistä näkemyksistä ja prosesseista. Suoraa aineistoa työn sisäisistä käsikirjoituksista kertomukset eivät olleet vaan aineista tulkintojen ja rekonstruktoiden tekemiseen (Hänninen 2000).

Muutoksen tarinatyyppien tuottaminen oli minulle vaikeaa, koska koin niin tärkeäksi työntekijän äänen säilyttämisen, että tiivistelmien ja tarinoiden yhdistelemisen pelkäsin hävittävän tutkittavan äänen. Narratiivien analyysin tuli helpommaksi vasta, kun tein saman työntekeymisen käsikirjoitustyöskentelyn, jolla sosiaalityöntekijät olivat tuottaneet työelämäkertomuksensa. Työelämäkertomukset sisältävät kirjoittajien tulkintoja mielensä prosesseista ja niistä tulkinnoista teen tulkintoja tutkijana.

7.1.2. Kolme tarinatyyppiä ja tulevaisuusjatkumot huomioitavine tuloksineen

Vastaukset kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen tuotin narratiivien analyysillä ja konstruoin kolme muutoshallinnan tarinatyyppiä: Työpaikan Vaihtajan, Käsikirjoituksen Uudistajan ja Sinnittelevän Sijaisen tarinatyyppit sekä heidän tuottamansa tulevaisuusjatkumot. Tarinatyyppien tulevaisuusjatkumot työelämälle on laadittu ulottuvuudella: tilanteen muokkaaminen – työn käsikirjoituksen muokkaaminen. Tässä aineistossa tarinatyypeistä yksi loi jatkumon muokkaamalla työn tilanteita, toinen työn käsikirjoitustaan ja kolmannen jatkumot sisälsi piirteitä molemmista. Huomioitettaviksi tuloksiksi muutoksen tarinatyypeistä koin olevan tarinatyyppien erilaiset muutuskriisikokemukset, lapsuuden perintöön liittyvät havainnot (ks. alaluku 6.1.), sekä tulevaisuusjatkumojen merkityksellisyserot työntekijän ja työnantajan näkökulmasta.

Pitkään työelämässä ja X:n perusturvakeskuksessa työskennelleet sosiaalityöntekijät kokivat johtajuusmuutoksen tuomat ilmiöt ammatillisena loukkauksena ja osaamisen murentamisena ja jatkuessaan tilanne ajoi heidät tarinalliseen tyhjyyteen ja uupumukseen. Sen sijaan vasta valmistumassa oleva ja ensimmäisessä alan työpaikassaan epäpätevänä vuoden sijaisuutta tekevä Sinnittelevä Sijainen koki kriisin eri tavalla musertavana: hän jäi johdon ja pitkäaikaisten sosiaalityöntekijöiden ristiriitojen väliin, sosiaalityöntekijöiden työyhteisöllisyyden ulkopuolelle ja pelkäämään johdon reaktioita stressi- ja uupumusoireidensa pahetessa. Sinnittelevä Sijainen pyrki tasapainottamaan oloaan yhteisöllistymällä muiden epäpätevien sijaisien kanssa. Tämän tutkimustuloksen vuoksi haluankin suunnata huomion siihen, miten muutuskriisejä kokeneissa työyhteisöissä uudet työntekijät otetaan vastaan ja että yhdessä entisten ja uusien työntekijöiden kanssa luotaisiin uutta työkuultuuria, johon koko työyhteisö kuuluu.

Lapsuuden perintönä työn käsikirjoitukseen automatisoituneet työntekeistä ohjaavat arvot saattavat olla peräisin jopa esimodernin maatalousyhteiskunnan ajoilta. Ne ovat vanhentuneita työn arvoja, joiden vuoksi käsikirjoitus ja vallitseva työelämätilanne voivat ajautua jännitteeseen suhteeseen ja mahdollisesti jopa tarinalliseen tyhjyyteen. Muutososaamisen kannalta korostuu kyky työn käsikirjoituksen päivittämiseen ja mahdollisuus lapsuusperinnön tietoiseen käsittelyyn.

Kolmas huomionarvoinen tulos, joka nousi esiin, sisältyi tyyppitarinoiden tulevaisuusjatkumojen tulkintaan, Jatkumoilla tässä tutkimuksessa oli erilaiset merkitykset ja seuraamukset työntekijän ja

organisaation näkökulmasta. Jatkumot olivat konkreettinen muoto työntekijälle tasapainon saavuttamiseen ja voimavarojen elvyttämiseen, joten niiden merkitys työntekijälle on positiivinen. Sen sijaan työnantajan näkökulmasta tulevaisuusjatkumot eivät tuottaneetkaan X:n perusturvakeskuksellesitä tulosta, mitä organisaatiot tutkimusten mukaan odottavat työntekijöiltä muutoksessa (Neck 2006).

Tutkimukset osoittavat, että postmodernin ja NPM:n johto odottaa työntekijän sopeutuvan muutokseen, osallistuvan muutoksen tehokkaaseen toteutukseen sekä suhtautuvan innostuneesti sitoutuen niin muutosprosesseihin, organisaatioon kuin perustyöhön, jotta organisaatio tavoittaisi hallittavuutta ja taloudellista tehokkuutta (Lähdesmäki 2003). Tämän tutkimusaineiston tarinatyyppien tulevaisuusjatkumoissa ei tullut näkyviin innostunutta sitoutuneisuutta organisaatioon eikä johtoon (Hamel 2007) mutta merkitykselliseksi koettuun omaan työhön sitoutuminen jatkui tai jopa vahvistui jokaisessa tarinatyyppissä.

7.1.3. Arviota tutkimuksellisten aikomusteni onnistumisesta

Hahmottelemani postmodernin työelämäosaaminen ja muutoskvalifikaatiot on esitetty kuvana 7. Onnistuinko muutoskvalifikaatioiden hahmottamisessa? Mielestäni muutososaamisen hahmotelma on vasta alustava hahmotelma ja sellaisen niin pinnallinen, että soisin voivani tehdä syventävää tutkimusta ja tarkentaa hahmotelmaa. Muutososaamisen syventämistä ja yksityiskohtaistamista voisi lähestyä toimintatutkimuksellisella otteella joidenkin työyhteisöjen kanssa. Toimintatutkimuksellisesti tuotetun lisätiedon varassa voisi kehittää täydennyskoulutuksellista muutososaamisen käsikirjoitus –prosessi koulutus mallia.

Onnistuinko saavuttamaan tutkielmani tarkoitusta osallistua ajankohtaiseen muutoskeskusteluun? Kyllä, mielestäni tuotin tutkimuksen, jota voin käyttää osallistuakseni työelämän muutoskeskusteluun. Olen tuottanut tutkimustuloksia, joita voin omassa päivätyössäni hyödyntää osallistuessani SOTE –uudistuksen suunnitteluun mm. kirjoittamalla sosiaali- ja terveysalan ammattilehtiin.

Tutkielmani toi myös esiin, että jo menossa oleva siirtymä postmodernin ajasta transmodernin aikakauteen jatkaa edelleen työelämän jatkuvaa muutosta. Muutososaamista tarvitaan siis tulevilla aikakaudellakin, joten näen tarkoituksenmukaisena jatkaa muutoskvalifikaatioiden

selkiyttämistä ja työn käsikirjoituksen proaktiiviseksi uusimiseksi. Työn sisäisiin käsikirjoituksiin tulee liittää transmodernin työnteon arvot mm. henkinen tietoisuus, sosiaalinen omatunto, merkitysperspektiivinen sitoutuminen, kriittinen itsereflektio ja osallistumisdemokratia sekä päivittää työn käsikirjoituksesta pois vanhan maailmanajan – myös postmodernin ajan – työn käsikirjoitusarvot. Työskentely transmodernin aikakaudella tultaneen toteuttamaan osallistumisdemokratiaotteella työntekijöiden ja johdon yhteistyönä. Joten näen pro gradu – tutkielmallani olevan merkitystä tulevillekin työn sukupolville. (Hanhinen 2010, 26-30; Pennanen 2006.)

7.2. Tutkielmani eettisyydestä

Eettisesti kestäväällä tutkimuksella tarkoitetaan, että tutkijan on tietoisesti punnittava tutkimusprosessinsa eri vaiheiden ratkaisujen kestävyys ja pohdittava ratkaisujensa merkityksiä ja seuraamuksia, joita hän on tutkimuksellaan luomassa. Narratiivisen tutkimuksen kohteena on ihminen tarkasteluna kertomustensa välityksellä ja se asettaa vaatimuksia tutkimuksen eettisyydelle. Tutkijalta edellytetään kunnioittavaa suhtautumista tutkimuksen kohteena oleviin ihmisiin, sillä vain tutkija tietää tarkkaan, millaisessa suuremmassa yhteydessä tutkimuksen tulokset lopulta näyttäytyvät. Tutkijan vastuulla on huolehtia, että tutkimuksen tulokset eivät aiheuta kohtuutonta vahinkoa kenellekään osapuolista. (Alasuutari 2007, 18-19.)

Narratiivisen tutkimuksenteon eettisenä perustana on tuoda esiin tutkittavan ääni ja hänen konstruktionsa tutkittavan ilmiön suhteen. Tutkittavan äänen välittymiseksi narratiivinen tutkimus toteuttaa kertomusten analyysin aineistolähtöisesti, jolloin tutkija ei jäsennä merkityksiä ennalta muotoiltujen teorioiden pohjalta. Kun tutkija pyrkii tavoittamaan tutkittavan kertomuksessaan ilmentämiä tulkintoja ja merkityksiä ja kun tutkija niiden pohjalta pyrkii tuottamaan tutkimuksellisesti merkittävän uuden tarinan, nousee pohdittavaksi muutamia eettisiä näkökulmia. (Hänninen 2000, 34.)

Narratiivisessa tutkimuksessa on samanaikaisesti läsnä sekä tutkittavan tulkinnot ja merkitykset (tutkittavan ääni) sekä tutkijan antamat tulkinnot ja merkitykset tutkittavan tulkinnoista ja merkityksistä (tutkijan ääni). Tutkijan tulee olla herkkä huomaamaan, kenen ääni tulee esiin ja miten tunnistettavassa muodossa. (Hänninen 2000, 32; Heikkinen 2010.) Äänen antaminen

tutkittavalle on suhteellista, sillä tutkija on se, joka nostaa tietyt asiat esiin aineistostaan, jolloin esiin tuleekin tutkijan tulkita ja ääni. Tällöin tärkeään asemaan nousee tutkijan tekemien tulkintojen luotettava perustelu eli tutkijan on tehtävä näkyväksi omat tulkintansa, joiden perusteella tutkimuksen lukija voi vakuuttua tulkintojen oikeellisuudesta (Heikkinen 2010.)

Tarinallisella aineistolla ja sen analyysillä on siis vaaransa. Tutkijana käytän valtaani hajottaessani kertomuksia osiin ja järjestäessäni niiden etenemisen yhtenäiseen kronologiseen järjestykseen. Tiivistelmien laatimisessa ja narratiivien analyysissä olen yhdistellyt kertomusten sisältöjä sekä siirtänyt kertomusten osia uusiin konteksteihin, joten näillä omilla päätöksilläni olen tulkinut kirjoittajien omasta elämästään tekemiä tulkintoja. (Heikkinen 2010.) Muodostamani tarinat ovat siis parhaimmillaankin vain keinotekoisia esimerkkejä ja tarinatyyppejä. Vaikka olen pyrkinyt pysymään uskollisena kirjoittajien näkökulmille, olen väistämättä luonut uutta todellisuutta ja riskinä on, etteivät alkuperäisten kertomusten kirjoittajat koe niitä enää omikseen. Olen tietoisesti pyrkinyt hienotunteisuuteen tulkinnoissani ja tuonut esiin, että työn käsikirjoitukset ovat vain pieni osa ihmisen kokonaistarinaa ja että kertomukseen ovat kertomishetkellä aktivoituneet merkittäviksi koetut asiat – jossakin toisessa kirjoittamishetkessä kirjoittajalle olisi aktivoitunut merkityksellisiksi jotkin muut asiat. (Hänninen 2000,174; Eskola & Suoranta 2005, 122.) Työelämäkertomukset ovat siis vain yhden hetken yksi näyte yksilön sisäisestä tarinasta, joka muuttuu kokemusten ja kertomuksellisuuden myötä, joten tästä näkökulmasta kirjoittajan anonymiteetin säilyttäminen muodostuu tärkeäksi. (Heikkinen 2010)

Eettiset kysymykset korostuvat myös tutkielmani työelämäkerrallisten kertomusten käytössä. Elämäkerrallisuuden eettisyyttä lisäävä puoli on, että elämäkerrallisissa aineistoissa tutkimukseen osallistuva ihminen itse päättää, mistä asioista hän kertoo eli tutkittava rakentaa itse oman kertomuksensa (Eskola & Suoranta 2005,124). Oman tarinan kertominen voi olla monelle tutkittavalle niin palkitsevaa ja terapeutista, että se saattaa tuottaa eettisiä ongelmia, jos tutkittava tuleekin paljastaneeksi asioita, joita ei olisi halunnut paljastaa. Elämäntarina on osa ihmisen arvokasta ja haavoittuvaa minuutta ja tutkijan onkin varottava, että hänen tulkintansa eivät tunnut tutkittavasta loukkaavalta (Hänninen 2000, 174)

Tutkimusta tehdessäni eettiset kysymykset ovat olleet huomioni kohteena useampaan kertaan alkaen hetkestä, jossa työelämäkertomusten kirjoittajalle annettiin mahdollisuus itse arvioida, luovuttaako hän kirjoittamansa elämäkerrallisesti tuotetun työelämäkertomuksensa

tutkimuskäyttöön vai katsooko hän sen sisältävän materiaalia, jonka hän haluaa pysyvän salassa – eikä siis luovuta työelämäkertomustaan tutkimusaineistoksi. Muutama kirjoittaja käytti mahdollisuutta eikä luovuttanut työelämäkertomustaan tutkimukselle.

Tutkijan eettinen velvollisuus on siis suojata tutkittavien tunnistettavuus muilta (Hänninen 2000, 32). Olen suojannut tutkittavan anonymiteettiä seuraavilla ratkaisuilla: Työelämäkertomusten tuottaminen järjestettiin työelämäkerrallisella otteella, jolloin tutkittavat saivat vapaasti valita, mitä kirjoittavat ja heille annettiin kirjoittamisen jälkeen mahdollisuus valita, luovuttavatko he kirjoittamansa työelämäkertomuksensa tutkimuskäyttöön. Heti saatuani työelämäkertomukset käyttöni, kirjoitin kertomukset heti puhtaaksi ja poistin kertomuksista kaikki tunnistetiedot ja korvasin organisaation nimen X-kirjaimella ja entisistä työpaikoista merkitsin vain alkukirjaimen. En luovuttanut missään vaiheessa alkuperäisiä työelämäkertomuksia kenenkään käyttöön tunnistetietojen kanssa. Olen kaikessa toiminnassani kunnioittanut työntekijöitä ja heidän luottamuksellisesti kertomiaan asioita.

Toisaalta tutkijan eettinen velvollisuus on pyrkiä tekemään tulkintansa työelämäkertomuksista niin, että tutkittavan ääni tulee esiin tutkijan äänen ohittamatta sitä ja että kirjoittaja voi tunnistaa ja tunnustaa tarinan omakseen. (Hänninen 2000, 32.) Tämä seikan suhteen olin aluksi niin varovainen, etten analyysissäni uskaltanut ensin tiivistää, järjestää ja luokitella kertomuksia. Tehtyäni saman työntekeymisen käsikirjoitustyöskentelyn kuin sosiaalityöntekijät ja tuotin oman työelämäkertomuksen, minulle avautui, mitä aineistolähtöinen tutkittavan äänen kuuleminen ja kunnioitus voi tarkoittaa narratiivien analyysissä. Uskalsin käyttää tutkijanvaltaani mutta uskon, että tulkintani kuljettivat tutkittavan ääntä syntyneisiin tarinatyyppeihin saakka.

Olen myös kuvannut narratiiviseen tutkimukseeni liittyvät analyttiset ratkaisut vaihe vaiheelta yksityiskohtaisesti, joten näkyväksi tulevat tutkijana tekemäni valinnat ja tulkinnat.

7.3. Tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan tutkimusprosessin luotettavuutta (Eskola & Suoranta 2005, 210) ja tutkimuksen luotettavuutta korostaa tutkijan mahdollisimman tarkka kuvaus siitä, mitä on tehty. Tarkka kuvaus koskettaa tutkimuksen kaikkia vaiheita aineiston keruusta alkaen, jonka olen yksityiskohtaisesti kuvannut luvussa 4.

Koska narratiivinen tutkimus liittyy konstruktivistiseen ajattelutapaan, sen luotettavuutta (validiteettia) ei etsitä paradigmaattisen tutkimuksen totuus –kysymyksenä eli miten tutkimuksen väitteet vastaavat totuutta. Narratiivisessa tutkimuksessa totuus tuotetaan tarinoiden välityksellä, vakuuttamalla lukija eli antamalla lukijalle todentuntu (verisimilitude). Todentuntu perustuu siihen, että lukija eläytyy tarinaan ja kokee sen ikään kuin todellisuuden simulaationa. Todentuntu on tunne, joka puhuttelee lukijaa sen kautta, mitä hän on omassa elämässään kokenut (Heikkinen 2010, 153-155.)

Narratiivisen todentunnun keskeisenä ilmiönä on se, että lukijalle avautuu tarinan kautta kokemus holistisena tunnekokemuksena. Tarinan todentunnusta vakuuttuminen on siis kokonaisvaltaisempi kokemus kuin paradigmaattisen tutkimusperinteen väitelauseen totuudesta vakuuttuminen. Todentuntu sisältää affektiivisen elementin, kun taas totuuden käsitteellä on tämän tulkinnan valossa puhtaasti kognitiivinen merkitys. (Heikkinen 2010, 153-155.)

Olennaista todentunnussa on, että tarinan maailma avautuu lukijalle uskottavasti siten, että kuulija alkaa eläytyä tarinan henkilöiden asemaan ja alkaa ymmärtää heidän toimintansa vaikuttumia niissä olosuhteissa, joissa he elivät. Tutkimuksen esittämä todentuntuinen simulaatio saattaa avata lukijalle siinä määrin uutta, että hänelle avautuu parhaimmillaan uusi ymmärrys myös itsestään ja maailmastaan. (Heikkinen 2010, 153-155).

Narratiivisessa tutkimuksessa todentuntu on tärkeää ja se, että tutkimuksen lukijan itseymmärrys muovautuu muutostarinoita lukiessaan. Sain tästä palautetta, kun tutkielmanteon loppuvaiheessa pyysin erästä ystävääni lukemaan työtäni. Hän vastusteli lukutehtäväänsä, koska hänellä ei ollut aikaisempaa kosketuspintaa aiheeseen, mutta suostui kuitenkin. Jälkeenpäin hän kommentoi, että tutkielmaani lukiessaan hän huomasi narratiivisuuden sopivan hänen ajattelutavalleen. Hän kertoi myös, että hän pystyi antamaan vuosien takaiselle työelämäkriisilleen uudenlaisen merktiystulkinnan ja että uuden menneisyystulkinnan jälkeen hän pystyi näkemään toisin joitakin piirteitä nykyisyydessään ja alkoi myös nähdä uudenlaisia tulevaisuuden vaihtoehtojakin. Tunnen, että edellinen palaute kertoo jotain onnistumisestani luoda tutkielmani todentuntuisuutta.

Todentunnun synty perustuu tutkimuksen kaikkien vaiheiden tarkkaan selvittämiseen, jotta tulisi esiin, miten tutkijana olen itseäni tutkimuksenteossa käyttänyt. Olen oman arvioni mukaan kuvannut aineiston hankintatilanteen, hankintatavan sekä tutkimuksen etenemisen vaihe

vaiheelta sellaisella yksityiskohtaisuudella, jonka tuloksena lukija vakuuttuu tekemieni ratkaisujen luotettavuudesta.

Tutkija itse on tutkimusväline ja sen luotettavuuden arvioimiseksi minun on tuotava esiin tässäkin yhteydessä se, että tutkimusaineisto on kerätty jo v. 2002 kehittämishankkeessa, jossa olin projektipäällikkönä. En kuitenkaan katso projektipäällikkyyteni vähentävän tutkimuksen luotettavuutta, koska aineiston hankinnan, kehittämishankkeen ja pro gradu –tutkielmani toteutuksen välissä on niin pitkä aika, että muistissani ei enää ole tutkittavien ammatilliseen tuntemiseen liittyviä ominaispiirteitä.

Vähentääkö tutkimukseni luotettavuutta se, että työelämäkertomukset muutосkokemuksista ja muutoshallinnasta ovat jo 13 vuotta sitten kirjoitettuja. Vaikka postmoderni maailma onkin jo aloittanut siirtymänsä seuraavaan yhteiskunnan kehitysvaiheeseen, transmoderniin aikaan, on edelleenkin tarkoituksenmukaista määritellä työelämäosaamisen kvalifikaatioita. Transmodernissa työelämässä muutos tulee edelleen olemaan jatkuvaa, joten työntekijä tarvitsee edelleen kykyä muuttua ja kehittyä nopeasti (Hanhinen 2010, 26-33). Tästä näkökulmasta katsoen työelämäkertomusten ikä ei siis ole haitta. Arvioidessani postmodernin ja transmodernin sillan perspektiivistä työelämäkertomukset ja työelämän muutososaamisen tutkimisen ajankohtaisuutta koen tutkielmani kaikinensa olevan jänakohtaista tänään ja vielä huomennakin.

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. (2010) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Juva: PS-kustannus

Alasuutari, P. (2007) Laadullinen tutkimus. 6. painos. Tampere: Vastapaino.

Arikoski, J. & Sallinen, M. (2007) Vastarinnasta vastarannalle – johda muutos taitavasti. Helsinki: Johtamistaidon Opisto JTO ja Työterveyslaitos.

Arnold, K., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E., McKee, M. (2007) Transformational Leadership and Psychological Well-Being: The Mediating Role of Meaningful Work. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2007, Vol. 12, No. 3, 193–203

Bardy, M. (2001) Sisäinen koti, tarinallisuus ja elämän lukutaito. *Yhteiskuntapolitiikka* 65/2001: ss 151-155.

Bauman, Z. (1996) Postmodernin lumo. P. Ahponen & T. Cantell (toim.). Suom. J. Vainonen. Tampere: Vastapaino.

Beck, U. (1992) *Risk Society. Towards a New Modernity*. London: Sage.

Bruner, J. (1986) *Actual Minds, Possible words*. Cambridge & London: Harvard University

Bruner, J. (1987) Life as a narrative. *Social Research* 54 (1), 11–32.

Cameron, K. S. & Dutton, J. E. Dutton & R. Quinn, E. (toim.) (2003) *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Cuba, E. & Lincoln, Y. (1994) Competing paradigms in qualitative research. Teoksessa N. Denzin & Y. Lincoln (toim) *Handbook of qualitative research*. London: Sage, 105-117.

Denzin, N. & Lincoln, Y. (1994) (toim) *Handbook of qualitative research*. London: Sage 575-586.

Dunderfelt, T. & Mäkisalo, M. (1999). *Apokalypsis. Maailmanlopun pelot ja uuden maailman unelmat*. Vantaa: Dialogia Oy.

Eco, U. & Rorty, R. & Culler, J. & Brooke-Rose, C. (1992) *Interpretation and overinterpretation*. Cambridge, New York: Cambridge University Press.

Eräsaari, L. (2008) New Public Management on julkisen sektorin vääryyksien isä. Teoksessa Helne, Tuula & Laatu, Markku (toim.) *Vääryyskirja*. Helsinki: Kela, 87-102.

Eräsaari, L. (2011) Sosiaalityö ja New Public Management. Teoksessa Granholm, C. & Juvonen, T. & Jäppinen, M. (toim.) *Tutkiva sosiaalityö. Sosiaalityön paikka tieteessä ja yhteiskunnassa*. Talentia & Sosiaalityön tutkimuksen seura, 11-16.

Eskola, J. & Suoranta, J. (2005) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 7. painos. Tampere: Vastapaino, 1998 (7. painos 2005)

- Fairlie, P. (2011) Meaningful Work, Employee Engagement, and Other Key Employee Outcomes: Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, 13(4): 508-525.
- Frankl, V. (1984) *Man's search for Meaning: An Introduction to Logotherapy*. Boston:
- Granholm, C. & Juvonen, T. & Jäppinen, M. (toim.) (2005) Tutkiva sosiaalityö. Sosiaalityön paikka tieteessä ja yhteiskunnassa. Talentia & Sosiaalityön tutkimuksen seura.
- Haavio-Mannila, E. & Hoikkala, T. & Peltonen, E. & Vilkkio, A. (toim.) (1995) Kerro vain totuus: elämäkertatutkimuksen omaelämäkerrallisuus. Helsinki: Gaudeamus.
- Hamel, G. (2007) *The Future of Management*.
- Hamel, G. (2000) *Leading the Revolution*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Hanhinen, T. (2010) Työelämäosaaminen. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.
- Harris, J. (2005) Sosiaalipalvelujen modernisointia. Teoksessa Roivainen, I. & Korpinen, J. & Ritala-Koskinen, A. & Sundman, T. (toim.) Tutkiva sosiaalityö. Kunnallisen sosiaalityön muuttuva paikka 2000-luvun Suomessa. Suom. Irene Roivainen. Talentia & Sosiaalityön tutkimuksen seura, 6-8.
- Hatch, J.A. & Wisniewski (toim) (1995) *Lifeshitory and narrative*. London: Sage, 5-23.
- Heikkinen H.T.L. (2010) Narratiivinen tutkimus – todellisuus kertomuksena. Teoksessa Aaltola J. & Valli R. (toim.) 2010 Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-kustanus. Jyväskylä 116-132.
- Heiskanen, T. & Leinonen, M. & Järvensivu, A. & Aho, S. (toim.) (2008) Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. Tampere: Tampere University Press.
- Helne, T. & Laatu, M. (toim.) (2008) *Vääryyskirja*. Helsinki: Kela.
- Hyvärinen M. & Löyttyniemi V. (2005) Kerronnallinen haastattelu. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2005) Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere, Vastapaino 189-222.
- Hyvärinen, M. (1994) Viimeiset taistot. Tampere: Vastapaino.
- Hänninen V. (1994) Ei toimijaa ilman tarinaa. Teoksessa Weckroth, K. & Tolkki-Nikkonen, M. 1994 Jos A niin ... Tampere: Vastapaino.
- Hänninen, V. & Valkonen, J. (1998) Kunnon tarinoita. Tarinallinen näkökulma kuntoutukseen. Kuntoutussäätiön tutkimuksia 59. Helsinki: Yliopistopaino.

Hänninen, V. (2000) Sisäinen tarina, elämä ja muutos. Acta Universitatis Tamperensis 696. Tampere: Tampereen yliopisto.

Kalimo, R. & Toppinen S. (1997) Työuupumus Suonen työikäisellä väestöllä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kalliola, S. & Nakari, R. (2008) Toimintatutkimus ja kuntien työelämän muutos. Teoksessa Heiskanen, T. & Leinonen, M. & Järvensivu, A. & Aho, S. (toim.) Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. Tampere: Tampere University Press, 135-148.

Karjalainen, K. & Auvinen, T. (2012) Kertomukset, tarinat ja narratiivinen tutkimus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun Working paper N:o 373

Keski-Luopa, L. (2001) Työnohjaus vai superviisaus. Työnohjausprosessin filosofisten ja kehityopsykologisten perusteiden tarkastelua.

King, L. & Kicks, J. & Krull, J. & Del Gaiso, A. (2006) Positive Affect and the Experience of Leadership and Psychological Well-Being: The Mediating role of Meaningful Work. *Journal*

Lieblich, A. & Tuval-Mashiach, R. & Zilber, T. (1998) Narrative Research. Reading, Analysis and Interpretation. Applied Social Research Methods Series 47. Canada: Sage.

Lincoln, Y. & Denzin, N. (1994) The Fifth moment. Teoksessa Denzin, N. & Lincoln, Y. (toim) Handbook of qualitative research. London: Sage 575-586.

Lips-Wiersma, M. & Morris, L. (2009) Discriminating Between Meaningful Work and the Management of Meaning. *Journal of Business Ethics*, 88: 491-511.

Lähdesmäki, K. (2003) New Public Management ja julkisen sektorin uudistaminen: tutkimus tehokkuusperiaatteista, julkisesta yrittäjyydestä ja tulosvastuusta sekä niiden määrittelemistä valtion keskushallinnon reformeista Suomessa 1980-luvun lopulta 2000-luvun alkuun. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Löyttyniemi, V. (2004) Kerrottu identiteetti, neuvoteltu sukupuoli. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Mannermaa, M. (2008) Jokuveli. Elämä ja vaikuttaminen ubiikkiyhteiskunnassa. Helsinki: WSOYpro.

McAdams, D.P. & Josselson, R. & Lieblich, A. (toim.) (2001) Turns in the road. Narrative studies of lives in transition. Washington DC: American psychological association.

Metsämuuronen, J. (1998) Maailma muuttuu – miten muuttuu sosiaali- ja terveysala? Työministeriön ESR –julkaisut 39/1998, Helsinki Oy Edita Ab.

Miettinen, R. (1984) Henkilöstökouluttajan ammattikäytäntö ja sen tiedollinen perusta. Valtion koulutuskeskuksen julkaisusarja B 31.

- Neck, C. (toim.) (2006) Self-leadership. Journal of managerial psychology. Vol. 21/4. Emerald Group publishing Ltd.
- Pahkin, K. & Mattila-Holappa, P. & Nielsen, K. & Wiezer, N. & Widerszal-Bazyl, M. & de Jong, T. & Mockallo, Z. (2011). Mielekäs muutos – Kuinka tukea työntekijöiden hyvinvointia organisaatiomuutoksen aikana? Helsinki: Työterveyslaitos.
- Pelttari, P. (1997) Sairaanhoitajan työn nykyiset ja tulevaisuuden kvaifikaatiovaatimukset. STAKES. Tutkimuksia 80 / 97.
- Pennanen, A. (2006) Peruskoulun johtaminen. Modernista kohti transmodernia johtamista. Oulun yliopisto. Acta universitatis Ouluensis E Scientiae Rerum Socialium 82.
- Phoenix, C. & Smith, B. & Sparkes, A. C. (2010) Narrative analysis in aging studies: A typology for consideration. Journal of Aging Studies 24(1), 1–11.
- Polkinhorne, D. (1995) Narrative configuration in qualitative analysis. Teoksessa J.A. Hatch & Wisnievski (toim.) Life history and narrative. London: Falmer 5-23.
- Pratt, M.G. & Ashforth, B.E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work. Teoksessa Cameron, K.S. & Dutton, J. E. & Dutton R. & Quinn, E. (toim.) Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc, 309-327.
- Richardson, L. (1994) Writing. A method of inquiry. Teoksessa Denzin, N. & Lincoln, Y. (toim) Handbook of qualitative research. London: Sage, 516-529.
- Ricoeur, P. (1984) Time and Narrative. Chicago: University of Chicago Press.
- Riessman, C. K. (1993) Narrative Analysis. Sage.
- Riessman, C. K. (2008). Narrative methods for the human sciences. Sage.
- Roivainen, I. & Korpinen, J. & Ritala-Koskinen, A. & Sundman, T. (toim.) (2005) Tutkiva sosiaalityö. Kunnallisen sosiaalityön muuttuva paikka 2000-luvun Suomessa. Suom. Irene Roivainen. Talentia & Sosiaalityön tutkimuksen seura.
- Rorty, R. (1992) The Pragmatist's progress. Teoksessa Umberto Eco, Richard Rorty, Jonathan Culler, Shristine Brooke-Rose. Interpretation and overinterpretation. Cambridge, New York: Cambridge University Press.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2005) Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere, Vastapaino.
- Steger, M. & Dik, B. & Duffy, R. (2012) Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). Journal of Career Assessment: 1-16.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi.

Valkonen, J. (2008) Psykoterapia, masennus ja sisäinen tarina. Kuntoutussäätiön tutkimuksia 7/2007.

Vapaavuori, J. (2001). Dialoginen muutos ryhmäkeskusteluissa: Työyhteisön jumi konsultaation kohteena. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja. Nro 51. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.

Weckroth, K. & Tolkki-Nikkonen, M. (1994) Jos A niin ... Tampere: Vastapaino.

Vilkko A. (1995) Lukijaelämää. Teoksessa: Haavio-Mannila, E. & Hoikkala, T. & Peltonen, E. & Vilkko, A. (toim.). Kerro vain totuus: elämäkertatutkimuksen omaelämäkerrallisuus. Helsinki: Gaudeamus. ss. 157-172.

Wrzesniewski, A. (2003) Finding Positive Meaning in Work. Teoksessa: Cameron, K. & Dutton, J. & Quinn, R. (toim.) Positive Organizational Scholarship: 296-308. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Väänänen, A. & Turtiainen, J. (toim) (2014) Suomalainen työntekijäyys 1945-2013.

Väärälä, R. (1995) Ammattikoulutus ja kvalifikaatiot, Lapin yliopisto. Acta Universitatits Lapponiensis 9.

LIITTEET

Liite 1. Ohjeet työntekemisen käsikirjoitustyöskentelylle → työelämäkertomus

VAIHE 1. OMAN TYÖHISTORIAN KÄÄNNEKOHDAT (apupaperi 1)

Muistele elämäsi vaiheita ja poimi vuosien varrelta ne tilanteet ja tapahtumat, **jotka ovat mielestäsi tavalla toisella vaikuttaneet merkittävästi työntekijänä toimimiseesi ja työssä jaksamiseesi**. Kaikkia käännekohtia ei tarvitse saada mieleen, oleellisia ovat ne, jotka nyt tulevat helposti mieleen. Käännekohta -tapahtumat voivat olla suoraan työhön liittyviä tai muun elämän tapahtumia, jotka ovat vaikuttaneet työn tekemiseen, esim. seuraavankaltaisia asioita:

- ensimmäinen kesätyöpaikka, ammatinvalinta, valmistuminen ..
- merkittävät työpaikat, niiden vaihdokset.. kouluttautumiset
- perhetapahtumat: avioituminen, lapset, avioero
- sairaudet, työttömyys, ikääntyminen.. tms, jne

Voit käyttää apunasi oheista taulukkoa 1 merkitäksesi muistiin mieleesi tulevat työn käännekohdat .

VAIHE 2. TYÖELÄMÄVIIVAN PIIRTÄMINEN TYÖN KÄÄNNEKOHDISTA (apupaperi 2)

Kun olet taulukoinut mieleesi tulleet työhistoriasi merkittävät käännekohdat, piirrä työelämäviivasi aikajanelle. **Sijoita taulukosta aikajanelle vain tämän päivän näkökulmasta merkittävimmät tapahtumat (voit karsia taulukkoa, kaikkea taulukosta ei tarvitse siirtää työelämäviivalle)**. Aikajana kulkee keskellä paperia alkaen syntymävuodestasi ja päättyen tähän hetkeen. Aikajanaviiva edustaa ns. neutraalia 0-tasoa, johon voit merkitä valitsemiesi käännekohtien tapahtumavuodet. Janan yläpuolella on merkityksiltään positiiviset käänteet ja tapahtumat (mitä ylemmäksi viiva kulkee, sen suurempi positiivinen merkitys) ja sen alapuolella ovat tapahtuessaan merkityksiltään negatiiviset tapahtumat (mitä alemmaksi viiva kulkee, sen negatiivisempi merkitys). Sijoita näkyviin suuntaa-antavat vuosiluvut.

VAIHE 3. KIRJOITA TYÖNTEKEMISEN KÄSIKIRJOITUS = TYÖELÄMÄKERTOMUS

Kirjoita elämänviivatyöskentelysi pohjalta työelämätarinasi – ota kirjoitettuun tarinaan mukaan tämän päivän näkökulmasta vain kaikkein merkittävimmät tapahtumat (taas voit karsia käännekohtien määrää).

Aloita kertomus kuvaamalla, millainen työntekijä koet olevasi tänään, millainen on suhteesi työhön ja johtamiseen tänään ja miten jaksat työssäsi.

Seuraavaksi kirjoita lapsuudestasi: mitä vanhempasi tekivät työkseen ja millaisen työn tekemisen kuvan heidän kauttaan sait, mikä työssä oli arvokasta ja merkittävää, millainen työ oli hyvää työtä.

Sen jälkeen saat vapaasti kertoa valitsemistasi tärkeistä työelämäsi käänteistä: mitä ja milloin tapahtui, mikä muuttui (esim. asenteissasi, jaksamisessasi, suhtautumisessa johtamiseen), miksi valitsemasi tapahtuma oli merkittävä ja miten se muutti sinua työntekijänä.

Ihan lopuksi kirjoita, löysitkö uusia näkökulmia työhistoriaasi ja millaisia työelämänäkymiä sinulla on tulevaisuuden suhteen.

HUOM.

Työntekemisen käsikirjoitustasi käsitellään sinun kanssasi yksilötyönohjauksessa. Käsikirjoitustyöskentelyssä ja työnohjauksessa syntyneitä näkemyksiä saat itse tuoda mukaan työyhteisön käsikirjoituksen tuottamisessa.

Jos luovutat käsikirjoituksesi tutkimusaineistoksi, mainitse siitä erikseen. Tutkimuskäytössä kirjoituksia käsitellään huolehtien, että yksittäisten henkilöiden näkemyksiä ei voi tunnistaa.

VAIHE 1: OMAN TYÖHISTORIAN KÄÄNNEKOHDAT (+ / -)

Ammatti tällä hetkellä: _____ **Syntymävuosi** _____

[illegible]

VAIHE 2: PIIRRÄ TYÖELÄMÄVIIVA (APUPAPERI 2)